



**Control Interno para la Mejora de la Gestión de la Oficina
de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú -
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Br. Socorro del Pilar Sánchez Gamarra

ASESOR:

Dr. Luis Arturo Montenegro Camacho

SECCION: Ciencias

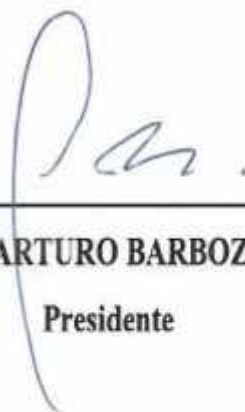
Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ - 2018

PÁGINA DE JURADO



MG. PEDRO ARTURO BARBOZA ZELADA

Presidente



MG. JULISSA REYNA GONZALEZ

Secretaria



Dr. LUIS ARTURO MONTENEGRO CAMACHO

Vocal

DEDICATORIA

A Dios, por su infinita bondad y misericordia, quien ha permitido que pueda llegar a este momento.

A mis queridos padres Elard y Margarita, por su apoyo constante en todas las etapas de mi vida y ser mi motor para desarrollarme profesionalmente, por estar siempre conmigo, motivándome siempre a salir adelante y a cumplir con mis objetivos.

A mi querido esposo, por su valioso apoyo, paciencia, motivación y ser mi soporte en todos los aspectos de mi vida, por ser siempre esa persona incondicional a quien recurro siempre y me motiva a cumplir mis metas.

SOCORRO DEL PILAR

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Escuela de Postgrado de la “Universidad César Vallejo” que fueron parte de mi formación académica durante todo este tiempo de estudios, ya que con su dedicación me han permitido adquirir nuevos conocimientos, así como por la orientación brindada durante el desarrollo de mis estudios en esta Maestría.

Un agradecimiento muy especial para el Dr. Luis Arturo Montenegro Camacho por la permanente asesoría que me ha brindado durante la elaboración del presente trabajo de investigación.

A todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Monsefú con quienes tuve que coordinar por su valioso apoyo y colaboración ya que sin ellos no hubiera sido posible culminar con los objetivos propuestos para el desarrollo del presente trabajo.

LA AUTORA

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Sánchez Gamarra Socorro del Pilar, con DNI N° 45427814, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Metodología de la Investigación Científica, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 22 de Junio del 2018

Sánchez Gamarra Socorro del Pilar

PRESENTACIÓN

A los Señores Miembros del Jurado Evaluador de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo, presento la Tesis titulada: **“CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ - 2018”**; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; con la finalidad que después de ser revisado en toda su estructura se proceda a emitir el informe correspondiente con las observaciones y/o sugerencias para subsanarlo y continuar con los trámites que me permitan optar el Grado de Magíster en Gestión Pública.

En ese sentido, de haberse cumplido con los objetivos trazados, me sentiré satisfecha por el trabajo desarrollado.

La Autora

ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO	ii
DEDICATORIA	
iii	AGRADECIMIENTO
iv	DECLARATORIA
DE AUTENTICIDAD	v PRESENTACIÓN
vi	ÍNDICE
vii	
RESUMEN.....	
x ABSTRACT	
xi	I. INTRODUCCION
12	
1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del Problema	62
1.5. Justificación del estudio	63
1.6. Hipótesis	65
1.7. Objetivos	65
II. MÉTODO.....	65
2.1. Diseño de Investigación.....	65
2.2. Variables	66
2.3. Población y Muestra	69
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	71
2.5 Métodos de análisis de la información	72
2.6 Método de investigación	72
2.7 Aspectos éticos.....	74
III. RESULTADOS	75
IV. DISCUSIÓN	87
V. CONCLUSIONES.....	94
VI. RECOMENDACIONES	95
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
VIII. PROPUESTA	99
ANEXOS	109
ANEXO N° 01	109
ANEXO N° 02	113
ANEXO N° 03.....	118
	vii

ANEXO N° 4119

ANEXO N° 5	122
ANEXO N° 06	124
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO DE LA UCV	125
ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Directivas Gubernamentales sobre Tesorería.....	23
Tabla 2: Directivas Gubernamentales sobre Control Interno.....	36
Tabla 3: Organización de la Municipalidad Distrital de Monsefú	45
Tabla 4: Operacionalización de las variables.	69
Tabla 5: Evaluación del componente Ambiente de Control de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	75
Tabla 6: Evaluación del componente Evaluación de Riesgos de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	77
Tabla 7: Evaluación del componente Actividades de Control de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	79
Tabla 8: Evaluación del componente Información y Comunicación de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.....	80
Tabla 9: Evaluación del componente Supervisión de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	82
Tabla 10: Gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	83

RESUMEN

El presente trabajo de investigación asumió como objeto de estudio las actividades que se realizan en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú a efectos de evaluar la incidencia del control interno que viene implementándose en la referida municipalidad y su efectividad respecto de aplicación en sus diversas áreas. Cabe resaltar que la Municipalidad Distrital de Monsefú no cuenta con un Órgano de Control Institucional dentro de su estructura organizacional, sin perjuicio de ello, se ha constituido un Comité de Control Interno en el marco de las normas que regulan la implementación de los Sistemas de Control Interno (SCI) en las entidades del Estado.

Al respecto, la transparencia y la corrección en el uso de los recursos públicos resulta vital para el efectivo cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Monsefú, por lo que el presente trabajo partió por identificar las actividades que se realizan en la Oficina de Tesorería, procediendo posteriormente mediante encuestas a evaluar determinadas situaciones críticas de la gestión administrativa que allí se lleva a cabo, así como la percepción respecto de la efectividad del control interno que se viene aplicando. Teniendo en cuenta los resultados de la referida evaluación, y con el propósito de aportar para la mejora de la gestión de la referida oficina, proponemos medidas con el objetivo de optimizar los resultados que se buscan a través de la internalización del control interno como parte de sus actividades.

Cabe señalar que el control interno es una positiva y eficaz herramienta que es utilizada para prevenir, enfrentar y/o reducir los riesgos asociados a las deficiencias propias de la gestión pública estatal y a los actos de corrupción que imperan en la Administración Pública, por lo que considero que una efectiva aplicación del control interno contribuirá decididamente al establecimiento de una cultura de control que redundará en una correcta administración y resguardo de los recursos económicos que gestiona la Municipalidad Distrital de Monsefú, en beneficio de sus ciudadanos.

Palabras clave:

Gestión Pública, Sistema de Control, Control interno, Efectividad.

ABSTRACT

The present research work assumed as object of study the activities that are carried out in the Treasury Office of the District Municipality of Monsefú in order to evaluate the incidence of the internal control that is being implemented in the aforementioned municipality and its effectiveness with respect to application in its various areas. It should be noted that the District Municipality of Monsefú does not have an Institutional Control Body within its organizational structure, without prejudice to this, an Internal Control Committee has been set up within the framework of the regulations that regulate the implementation of Control Systems Internal (SCI) in State entities.

In this regard, transparency and correctness in the use of public resources is vital for the effective fulfillment of the objectives of the District Municipality of Monsefú, so this work started by identifying the activities carried out in the Treasury Office , proceeding later by means of surveys to evaluate certain critical situations of the administrative management that takes place there, as well as the perception regarding the effectiveness of the internal control that is being applied. Taking into account the results of the aforementioned evaluation, and with the purpose of contributing to the improvement of the management of said office, we propose measures with the objective of optimizing the results that are sought through the internalization of internal control as part of Your activities.

It should be noted that internal control is a positive and effective tool that is used to prevent, confront and / or reduce the risks associated with the deficiencies inherent to public state management and acts of corruption that prevail in the Public Administration. I believe that an effective application of internal control will contribute decisively to the establishment of a culture of control that will result in the proper administration and safeguarding of the economic resources managed by the District Municipality of Monsefú, for the benefit of its citizens.

Keywords

Public Management, Control System, Internal Control, Effectiveness.

I. INTRODUCCION

La presente investigación procura convertirse en una propuesta que aporte al fortalecimiento del control interno que viene implementándose en la Municipalidad Distrital de Monsefú, específicamente respecto de su aplicación en la Oficina de Tesorería.

Al respecto, partimos por identificar y evaluar las labores realizadas como parte de la gestión de la precitada Oficina de Tesorería, cuyo personal es el indicado para ejecutar el control interno respecto de cada una de las actividades que desempeñan como parte de sus funciones y responsabilidades previstas en los documentos de gestión de la Municipalidad. Cabe señalar que un control interno efectivo, permite gestionar y administrar con mayor transparencia y eficiencia los recursos financieros de la Municipalidad, previniendo entre otros riesgos, la aparición de actos de corrupción que impiden el cumplimiento de los objetivos institucionales, perjudicando principalmente a la población de bajos recursos.

El presente trabajo parte por reseñar la evolución de la normativa gubernamental para las áreas de Tesorería y sobre el control interno, así como aquellas disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República para la progresiva implementación de los Sistemas de Control Interno en las entidades públicas, habiendo puesto especial énfasis respecto de este último proceso, identificando las acciones que consideramos necesarias para una efectiva implementación y aplicación del control interno en la Municipalidad Distrital de Monsefú.

Contando con dicha información, se procedió a aplicar encuestas a una muestra representativa de colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Monsefú, respecto de las cinco dimensiones del control interno y sobre cuatro (4) actividades específicas que se desarrollan en la Oficina de Tesorería, cuyos resultados nos han permitido determinar el grado de eficiencia del proceso de control interno aplicado en la referida dependencia y a partir de ello, presentar resultados, discutirlos y proponer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En tal sentido, la investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I denominado Introducción, se han desarrollado los antecedentes de la investigación, consignándose trabajos locales, nacionales e internacionales sobre control interno en entidades públicas o privadas. Asimismo, presentamos normatividad sobre las gestiones administrativas (Tesorería y Control Interno) que forman parte de la presente investigación, se formula el problema y se presenta la justificación del estudio planteado, la hipótesis, el objetivo general y los objetivos específicos.

En el capítulo II se desarrolla el Marco Metodológico, presentándose el diseño de la investigación, las variables dependiente e independiente, definiciones conceptuales y operacionales sobre Control Interno y sobre la gestión de Tesorería, así como la operacionalización de las variables. También se exhibe la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis y de investigación de los mismos; y por último, los aspectos éticos.

En el capítulo III, denominado Resultados, se presentan los resultados descriptivos y el tratamiento de las hipótesis.

En el capítulo IV, dedicado a la Discusión de los resultados, se exponen y explican cada uno de los resultados obtenidos, los mismos que se contrastan con trabajos similares de otros autores.

En el capítulo V, se muestran las conclusiones a las que hemos arribado, las que están vinculadas con los objetivos e hipótesis que se plantearon al inicio de esta investigación.

En el capítulo VI, se presentan una serie de recomendaciones, elaboradas en base a las conclusiones arribadas, que propenden a optimizar el control interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

En el capítulo VII, se enumeran los documentos bibliográficos utilizados para obtener el sustento teórico y para conocer las distintas opiniones y tratamientos respecto del tema que se ha investigado.

En el capítulo VIII, se presenta una modelo de Control Interno reformulado, el que se propone llevar a cabo en la Municipalidad Distrital de Monsefú.

1.1. Realidad Problemática

De acuerdo con las cifras publicadas por el Banco Mundial, durante la última década el Perú destacó como una de las economías de más rápido crecimiento en América Latina. Entre los años 2014 y 2017, la tasa anual promedio de crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) fue de 6,1%, dentro de un entorno de baja inflación (3,2% en promedio). Un contexto externo favorable, las políticas macroeconómicas prudentes que se vienen ejecutando y las reformas estructurales en distintos ámbitos se han combinado para dar lugar a este escenario de alto crecimiento y de baja inflación.

Sin embargo, el crecimiento económico en el referido período no estuvo exento de la presencia de altos niveles de corrupción, lo que de alguna manera frena y retrasa el desarrollo de nuestro país perjudicando con mayor énfasis a la población de bajos recursos económicos. El mal de la corrupción que nos aqueja no ha cedido, por el contrario, sigue en aumento y se ha instalado además de los gobiernos locales y regionales, en las más altas esferas de los poderes del Estado.

Resulta habitual referirse a la corrupción como uno de los mayores males que enfrenta el Perú, el cual ha impedido y continuará impidiendo su desarrollo. Es por ello que las reacciones de nuestras autoridades que, ante los últimos escándalos dados a conocer a través de los medios de comunicación y las redes sociales, proclaman a viva voz querer enfrentar o combatir la corrupción, no queda sino como reacciones coyunturales sin ningún resultado concreto.

A tal efecto, la Municipalidad Distrital de Monsefú no ha sido ajena a las denuncias de actos de corrupción, según se muestra a continuación:

1. Denuncia de irregularidades en la Municipalidad de Monsefú (Diario La República, 01 de enero 2015).
2. Chiclayo: Municipalidad de Monsefú no tiene plan de seguridad (RPP, 25 de febrero de 2015).
3. Lambayeque: Millonaria obra de Monsefú tiene observación del OSCE que su Alcalde desconoce. (Diario Correo, 04 de abril de 2017).
4. Detectan serios riesgos en Obra de S/ 31 millones en el distrito de Monsefú (Diario El Comercio, 27 de junio 2018).

De ser cierta la ocurrencia de los hechos denunciados, ello podría deberse a debilidades y defectos del control interno que viene implementándose en la Municipalidad Distrital de Monsefú, el cual no habría servido para disuadir a funcionarios corruptos, de realizar hechos irregulares en los procesos de ejecución de obras, contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios, entre otras actividades de la entidad.

Ello cobra mayor relevancia si tenemos en cuenta que en el año 2018 a la Municipalidad Distrital de Monsefú se le ha asignado un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de S/ 5 229 767,00, razón por la cual consideramos que a la Oficina de Tesorería le asiste la responsabilidad de tener que realizar sus actividades funcionales (relacionadas con la captación y/o recaudación de ingresos, cumplir con el proceso del giro y pago de gastos), con sujeción a las disposiciones emitidas por el ente rector del sistema de tesorería y sobre todo, en el marco de las normas sobre el control interno, para efectos que la gestión de los recursos públicos de la Municipalidad Distrital de Monsefú (presupuesto asignado y los ingresos recaudados) se orienten a fomentar la mejora de la calidad de los servicios públicos brindados a los ciudadanos, el desarrollo de infraestructura pública necesaria para la comunidad,

la continuidad de los programas de asistencia a los más necesitados, entre otros objetivos propios de la entidad.

Tal como se establece en las diversas disposiciones dictadas por la Contraloría General de la República, el control interno debe de estar vinculado con todos los procesos de las entidades públicas, por lo cual resulta de especial importancia optimizar su aplicación en la Municipalidad Distrital de Monsefú teniendo en cuenta lo señalado en la referida normativa.

Por ello, el problema que pretende atender esta investigación es la necesidad de optimizar el control interno que viene implementándose y aplicando en la Municipalidad Distrital de Monsefú, lo cual implica internalizar en el personal e incorporar en la gestión de la Oficina de Tesorería, conceptos tales como los de ambiente y actividades de control, gestión de riesgos, información y comunicación, supervisión y seguimiento, entre otros conceptos propios del control interno, lo que resultara clave para la mejora de las labores que allí se realizan.

1.2. Trabajos previos

En el ámbito Internacional

Paiva (2013), realizó un estudio cuyo objetivo general fue evaluar el control interno y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Cobros del Norte S. A., en el período 2011. El tipo de estudio es descriptivo y de corte transversal porque evalúa un período determinado, bajo el enfoque cualitativo con técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicaron entrevistas y encuestas para cada uno de los integrantes de la muestra conformada por 15 personas para luego de analizar la información recogida llegar a las conclusiones siguientes:

En lo que respecta al ambiente de control se encuentra una mala segregación de funciones, la que provoca que no se detecten errores involuntarios, omisiones y exponiéndose a actos ilícitos, debido a que la misma persona realiza la recepción de los pagos de las facturas por parte de los clientes, es la encargada de realizar los depósitos, no se realizan arquezos sorpresivos. (Paiva, 2013, p.89).

Crespo y Suárez, (2014), concluyen que la empresa MULTITECNOS S.A. no dispone de un Sistema de Control Interno para ningún área de la empresa y que no ha fijado niveles jerarquía ni de responsabilidad en cada una de las áreas, por lo que los trabajadores no ejecutan cabalmente sus funciones dejando todo a medias. Asimismo, señalan que la referida empresa no tiene estipulada normativa ni políticas respecto a la ejecución de procesos, ni tampoco respecto al control y gestión de riesgos de la empresa.

A partir de ello sostienen en relación con una propuesta de implementar un Sistema de Control Interno en la referida empresa, que *“Los principales beneficiarios de la propuesta serán los clientes o socios, quienes podrán recibir una atención más rápida. Además, se beneficiará a los trabajadores quienes asegurarán sus puestos de trabajo y eficiencia en sus actividades y a la empresa, MULTITECNOS S.A., en general con su buen manejo y desarrollo”*. (Crespo y Suárez, 2014, p.115).

Corral (2014) su investigación estuvo enmarcada dentro del enfoque cuantitativo con tipo de estudio exploratorio, basado en el análisis de fuentes primarias, responsables de las distintas áreas seleccionadas, agrupados por ciclos contables y con los representantes del gobierno corporativo de la compañía. Una vez recopilada la información y procesada la misma se arriba entre otras a la siguiente conclusión:

El ambiente de control interno es eficaz debido a que la empresa cuenta con una estructura orgánica sólida en donde no se han detectado debilidades de control significativas ni problemas relacionados con la segregación de funciones. Adicionalmente, cuenta con ejecutivos competentes, con experiencia en la industria de telecomunicaciones que desarrollan sus actividades en actos apegados a la ética y quienes han sabido diseñar y sostener un ambiente de control basado en procedimientos, manuales y políticas correctamente definidas y que cubren los riesgos inherentes al negocio. (Corral, 2014, p.77)

En el ámbito Nacional

Salazar (2014) parte de la hipótesis que aún sin la implementación integral del Sistema de Control Interno, el ejercicio de establecer controles internos en algunos procesos, también permite mejoras en el gerenciamiento público, al fortalecer la organización de las entidades, la transparencia, la rendición de cuentas y el control posterior; no obstante, el desconocimiento de sus beneficios, sigue siendo una barrera para una implantación total.

El autor concluye en su trabajo que el control interno *“busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada Entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada Entidad”*. No obstante ello, advierte el poco avance de la incorporación del Sistema de Control Interno a las funciones y operaciones de cada entidad, pero reconoce y demuestra que implantar controles internos, propicia además de la activación de los elementos y componentes del Sistema de Control Interno, el cumplimiento de objetivos relacionados con la *transparencia* de los procesos, la mejora en la *organización interna*, el acercamiento a una efectiva *rendición de cuentas*, aspectos que a su vez posibilitan un efectivo *control posterior*; quedando demostrado la utilidad de esta herramienta gerencial. (Salazar, 2014, p.56-59).

Melgarejo (2016) realizó una investigación cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre el Control interno y la gestión administrativa según los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2016. El tipo de investigación es básica, en su nivel descriptivo con diseño de la descriptivo correlacional bajo el enfoque cuantitativo, cuya muestra lo conformaron 112 trabajadores de la citada entidad a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario el mismo que fue validado mediante juicio de experto, luego de procesar los datos llega entre otras a la conclusión siguiente:

Existe relación significativa entre el Control interno y la Gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2016. Cabe

precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características del Control interno determinan las capacidades para la Gestión administrativa. (Melgarejo, 2016, p.116)

Coha (2018) concluye que resulta imprescindible y obligatorio contar con la implementación del Sistema de Control Interno en una entidad pública, de acuerdo a ley, porque su inexistencia representa situaciones de posibles riesgos, así como la ocurrencia de irregularidades y la posibilidad de que se cometan actos de corrupción, de parte de los funcionarios y servidores de la entidad; por lo que el cumplimiento de implementar el Sistema de Control Interno, resulta fundamental y contribuirá para que una gestión pública, sea más eficiente y transparente en brindar los mejores servicios a los ciudadanos, que son la razón de ser de las entidades del Estado. (Coha,2018, p. 93-94).

En el ámbito local

Zarpan (2013) realizó un estudio cuyo objetivo general fue: “evaluar el sistema de control interno para detectar riesgos potenciales en el área de abastecimiento de la Municipalidad de Pomalca”. Metodológicamente la investigación fue de tipo aplicada no-experimental y se utilizó el diseño descriptivo - explicativo, el mismo que fue respaldado por los aportes de las teorías, Teoría clásica de la organización según Max Weber, Teoría de Organización funcional según Frederick Winslow Taylor, Teoría de la contingencia según Chandler Muriel Bing. Luego de aplicar los instrumentos de trabajo de campo, se concluye que:

De la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en cada área, dentro de los cuales tenemos; adquisición de productos innecesarios; excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro, robo sistemático de los bienes almacenados; deficiente desempeño del recurso humano. (Zarpan, 2013, p.93)

Asimismo se corrobora que la gestión de riesgo es deficiente, detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta, donde la entidad

decide no actuar frente al riesgo. También se verificó que no existe un adecuado planeamiento de las necesidades y recursos que las áreas usuarias de la municipalidad necesitan, de esta forma adquieren sus bienes sin realizar una evaluación económica eficiente. (Zarpan, 2013, p.93)

Chancafe (2016) en su investigación indica que se encontraron deficiencias, debido a que el personal desconoce la operatividad del área, sus funciones son asignadas en forma verbal o tomadas a iniciativa propia, la documentación no contiene los requisitos indispensables para su adecuado archivamiento, no se practican arqueos de caja en forma periódica, inexistencia de medidas de seguridad para el área y existe una carencia de manuales de procedimientos y políticas de gestión documentaria para el área y la falta de capacitación al personal.

Por ello, tomando como referencia al marco integrado por los principios de control interno (COSO), vinculados con las normas de control interno, Chancafe señala que *“el control interno es una herramienta de gestión que debe fortalecer y beneficiar a la entidad”*, sin embargo, considerando los resultados señalados en el párrafo precedente, ello pone de manifiesto que el control interno es débil en su estructura (Chancafe, 2016, p.98-99).

Niño (2017) realizó una investigación cuyo objetivo principal fue; Proponer a la empresa de confecciones Ravsa Sport la implementación de un control interno para mejorar su gestión de inventarios. El estudio fue de tipo descriptivo propositivo, con diseño no experimental transversal, cuyos informantes fueron 4 trabajadores de la empresa Ravsa Sport, a quienes se les aplicó un cuestionario y una entrevista, cuyos datos fueron analizados y procesados a partir de la intencionalidad de la investigación, logrando concluir que:

Después de haber diagnosticado la situación actual del control interno que maneja la empresa de confecciones Ravsa Sport, se constató que existe un desconocimiento de las técnicas y políticas básicas para el control interno, por lo que no permite que el personal realice de manera eficiente sus funciones, ni a la gerencia llevar un control

adecuado para administrar su recurso humano como sus recursos materiales. Por lo tanto, la empresa estudiada carece de información que le permita tomar buenas decisiones y estar atento a los posibles riesgos que pueda ocurrir. (Niño, 2017, p.82)

En la presente investigación se diseñó un modelo de propuesta, donde se describe las herramientas de control interno para que la empresa Ravsa Sport, pueda mejorar la gestión de inventarios, salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Estas herramientas de control interno que se propone son fáciles de usar e interpretar con la intención de que el personal y la gerente se puedan adaptar de manera rápida a estos cambios de mejora. (Niño, 2017, p.82)

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Tesorería Gubernamental

Tesorería Gubernamental se encuentra representada por un conjunto de normas, procedimientos, órganos, técnicas e instrumentos que se encuentran orientados a la administración, organización, gestión y control de los recursos públicos asignados a las Entidades que forman parte del Estado, indistintamente su fuente de financiamiento y la ejecución o destino de la transferencia de los recursos asignados.

Al respecto, para efectuar una correcta ejecución de los recursos públicos, por medio de una gestión gubernamental eficiente, resulta esencial para lograr el éxito de los programas y los objetivos de desarrollo planteados por el Estado. Cabe señalar, que el Estado requiere captar los suficientes recursos que le permitan asumir los gastos que impone la satisfacción de las necesidades públicas. A tal efecto, obtiene recursos económicos a través de la recaudación de dinero en efectivo, la adquisición de bienes muebles e inmuebles, la promoción de inversiones, etc., para lo cual debe de desarrollar actividad financiera.

En tal sentido, además de una necesaria estabilidad económica, el Estado debe de contar con el suficiente soporte y/o respaldo financiero para alcanzar sus objetivos tendentes al progreso y desarrollo, para lograrlo se requiere de funcionarios y/o especialistas en las áreas de la Administración Pública responsables de desarrollar actividades financieras, en particular los de las oficinas de Tesorería, que cuenten con los conocimientos necesarios para asegurar cumplir con éxito el desarrollo de sus funciones.

Finalmente, la Tesorería Gubernamental se encarga de definir las políticas financieras que le permitan al Estado administrar los recursos públicos de la forma más favorable para sus intereses, a través de ella puede implantar una buena coordinación de la programación y la gestión de caja (tesorería) con las demás políticas macroeconómicas y microeconómicas del gobierno.

El Sistema Nacional de Tesorería. Evolución Normativa

El Sistema Nacional de Tesorería es el responsable de programar y ejecutar los flujos financieros (ingresos y desembolsos) del Estado, en armonía con los demás sistemas administrativos (financiero, monetario, de crédito y de mercado de capitales), correspondiendo manejar con eficiencia la relación con los diversos agentes financieros, proveedores y otros usuarios vinculados al sistema de ingresos y de pagos públicos.

Cabe señalar, que el Sistema Nacional de Tesorería se encuentra regulado a través de las siguientes disposiciones, acerca de las cuales por su importancia, profundizaremos respecto de las tres (03) primeras y la última de las señaladas (Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15):

Tabla 1*Directivas Gubernamentales sobre Tesorería*

Normativa	Contenido
Ley N° 28112	Ley Marco de la Administración Financiera en el Sector Público
Ley N° 28693	Ley General del Sistema Nacional de Tesorería
Decreto Supremo N° 126-2017-EF	TUO de la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería
Ley N° 29158.	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
Ley N° 27783	Ley de Bases de la Descentralización.
Ley N° 27867	Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales.
Ley N° 27972	Ley Orgánica de Municipalidades (aplica para los tres niveles de gobierno – nacional, regional y local)
Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15 y modificatorias	Aprueba la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15.
Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15.	Dicta disposiciones complementarias a la Directiva de Tesorería y sus modificatorias, respecto del cierre de operaciones del año fiscal anterior, del gasto devengado y girado y del uso de la Caja Chica, entre otras.

Fuente: Elaboración propia

El Sistema Nacional de Tesorería bajo la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera en el Sector Público.

Las actividades de Tesorería en el Estado Peruano se desarrollan dentro de la normativa regulada por la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera en el Sector Público, que en su Artículo 1°, tiene por objeto “*modernizar la administración financiera del Sector Público, estableciendo las normas básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, así como el registro y presentación de la información correspondiente en términos que contribuyan al cumplimiento de los deberes y funciones del Estado, en un contexto de responsabilidad y transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica*”.

En el numeral 2 del artículo 5°, se señala que el Sistema Nacional de Tesorería es uno de los sistemas integrantes de la Administración Financiera del Sector Público, con su órgano rector, la Dirección Nacional de Tesoro Público, quien dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con dicho ámbito, en el marco de lo establecido en la ley, las directivas e instructivos de Tesorería y otras disposiciones complementarias. Tiene entre sus principales atribuciones: a) elaborar el presupuesto de

caja del Gobierno Nacional, b) centralizar la disponibilidad de fondos públicos, c) programar y autorizar los pagos y el movimiento con cargo a los fondos que administra, custodiar los valores del Tesoro Público, y d) emitir opinión autorizada en materia de tesorería.

Asimismo, se define al Sistema Nacional de Tesorería en el artículo 22°, como *“el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las Entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. Se rige por los principios de unidad de caja y economicidad.”*

En cuanto a su conformación, el artículo 23° señala que dicho Sistema lo integran la Dirección Nacional del Tesoro Público y las unidades ejecutoras a través de las oficinas o dependencias que conducen los procesos relacionados con Tesorería, a nivel de todas las Entidades y organismos que administran fondos públicos, las que son responsables del cumplimiento de las normas y los procedimientos emitidos por el ente rector.

Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, aprobada por Ley N° 28693.

La Ley General del Sistema Nacional de Tesorería fue publicada en el Diario Oficial El Peruano el 22 de marzo de 2006, en cumplimiento de lo dispuesto en la Segunda Disposición Final de la Ley N° 28112. Debido a su importancia, sufrió una serie de modificaciones, razón por la cual se aprobó un primer Texto Único Ordenado (TUO), aprobado mediante Decreto Supremo N° 035-2012-EF. Posteriormente, se aprobaron nuevas normas modificatorias, lo que justificó la dación de un nuevo TUO, el cual ha sido aprobado mediante Decreto Supremo N° 126-2017-EF.

El Sistema Nacional de Tesorería según el TUO de Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.

El TUO de Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, establece las normas, procedimientos, mecanismos e instrumentos que deben aplicarse para la

administración de los fondos públicos, constituyéndose en una guía orientadora del accionar de los funcionarios públicos con responsabilidad en la materia y que brinda información sustantiva a los interesados en conocer el funcionamiento del sistema.

De acuerdo con su artículo 4°, se precisa que el Sistema de Tesorería actúa en dos niveles:

- 1. A nivel central:** A través de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien es ahora es el órgano rector del Sistema Nacional de Tesorería y, como tal, aprueba su normatividad, e implementa y ejecuta los procedimientos y operaciones correspondientes en el marco de sus atribuciones.
- 2. A nivel descentralizado u operativo:** A través de las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las Entidades del sector público comprendidas en la Ley y sus correspondientes tesorerías u oficinas que hagan sus veces.

Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15

Acerca de la Ejecución Financiera y Operaciones de Tesorería.

Son procedimientos que se desarrollan de conformidad con la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, para la ejecución financiera de los ingresos (distintos de recursos ordinarios) recaudados, captados u obtenidos de acuerdo a Ley cualquiera sea la fuente de financiamiento, así como para la ejecución financiera del gasto público, los cuales deben ser realizados por las unidades ejecutoras y municipalidades en el marco de sus competencias.

Respecto de la ejecución financiera de los ingresos distintos a Recursos Ordinarios.

Determinación de los ingresos públicos (Artículo 1° Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15). Es el acto a través del cual se determina o se identifica de forma

precisa el concepto, el monto, la oportunidad y la persona natural o jurídica que debe efectuará un pago o desembolso de fondos a favor de una Entidad. La determinación de los ingresos se realiza sobre la base de la norma legal que autoriza la percepción o recaudación de fondos, y de ser el caso, deberá de indicarse el periodo de la cobranza, el interés a aplicarse y el tratamiento de la percepción o recaudación. La información se registra en el SIAF-SP con la documentación que sustente dicho ingreso.

Percepción de los ingresos públicos (Artículo 2° Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15). Es la etapa de la ejecución financiera en la que se recauda, capta u obtiene efectivamente los ingresos sobre la base de la emisión o, de ser el caso, la notificación de la documentación generada en la fase de la determinación. Dichos ingresos se registran en el SIAF-SP, sustentado con recibos de ingresos, papeletas de depósito, notas de abono, tickets, boletas de ventas, facturas o los correspondientes estados bancarios, según sea el caso. El registro en dicho sistema de las captaciones vinculadas con las operaciones de endeudamiento se efectúa conforme a los procedimientos y a los plazos establecidos por el Sistema Nacional de Endeudamiento a través de la Resolución Directoral N° 21-2006-EF.

Plazo para el depósito de los fondos públicos. (Artículo 4° Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15). Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de acuerdo a Ley, cualquiera sea la fuente de financiamiento, tienen que ser abonados en las cuentas bancarias correspondientes en un plazo no mayor de veinticuatro (24) horas. El abono de los fondos percibidos en las respectivas cuentas bancarias se hará dentro del plazo indicado, cuando dicha percepción sea en efectivo o con cheque del mismo banco. Cuando se trate de cheques de otro banco, se aplicará el plazo adicional del canje. Cuando en razón a particularidades propias del sistema de recaudación se requiera de plazos mayores a los indicados, será indispensable contar con la autorización previa de la Dirección Nacional de Tesoro Público.

Procedimientos para la ejecución financiera del gasto.

Registro del proceso de ejecución del gasto (Artículo 5° Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15). El gasto se sujeta al proceso de la ejecución financiera y presupuestal, registrándose en el SIAF-SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago.

Ejecución de los recursos de la Cuenta Única del Tesoro Público.- El otorgamiento de los fondos a favor de las unidades ejecutoras y municipalidades que financian sus presupuestos institucionales con los recursos de las fuentes de financiamiento administradas a través de la Cuenta Única del Tesoro Público (CUT), se realiza mediante autorizaciones y/o asignaciones financieras al Banco de la Nación, según sea el caso, aprobadas por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público a través del SIAF-SP. Cabe señalar que la CUT se encuentra conformada por la Cuenta Principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público y las otras cuentas bancarias de las cuales es titular, en las que se centralizan y se administran la disponibilidad de los fondos públicos cualquiera sea su fuente de financiamiento.

Etapas de la ejecución financiera del gasto público.

Compromiso.- Es el acto de administración mediante el cual el funcionario que se encuentra facultado a contratar y a comprometer el presupuesto a nombre de la Entidad, realiza gastos previamente aprobados, por un determinado importe, en el que afecta total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas por la Entidad. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación contraída de acuerdo a Ley, contrato o convenio, y que se debe afectar a la cadena de gasto correspondiente, reduciendo el importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial.

Gasto devengado. – Es reconocer una obligación de pago que es derivado del gasto previamente comprometido y registrado. Su formalización se realiza a través de la

conformidad otorgada por el área correspondiente de la Entidad o unidad ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados, registrándose con la respectiva documentación sustentatoria.

Gasto girado. – Es el proceso que consiste en registrar el giro efectuado, ya sea a través de la emisión del cheque, la carta orden o transferencia electrónica con cargo a la respectiva cuenta bancaria, para realizar el pago parcial o total de un gasto devengado debidamente formalizado y registrado.

Condiciones para el gasto girado. – De acuerdo con el artículo 18° de la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, son condiciones para el gasto girado, los siguientes:

1. Que el gasto devengado previamente se haya contabilizado en el SIAF-SP.
2. El número del registro SIAF-SP del gasto girado, con cargo a la respectiva cuenta bancaria, debe consignarse en el correspondiente comprobante de pago sustentado en la documentación pertinente.
3. El gasto girado registrado en el SIAF-SP debe ser la misma fecha o posterior a la de la autorización de giro (devengado en “A”).
4. Se encuentra prohibido girar a nombre de beneficiarios distintos a los registrados en la fase de devengado (estado “A”), cuando se trate de una cesión de derechos, aplicará la excepción previa verificación.
5. El Tesorero es el responsable de verificar los datos del gasto girado registrado y transmitido a la Dirección Nacional de Tesoro Público a través del SIAF-SP.

Pago. – De acuerdo con el artículo 32° del TUO de Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, el pago finaliza, en forma total o parcial, una obligación contraída y procede cuando se encuentre debidamente formalizada como devengado y registrado en el SIAF-SP. La unidad ejecutora o Entidad debe consignar el número de registro SIAF-SP, en la documentación relacionada con la

correspondiente obligación contractual, caso contrario no procede la entrega de bienes o la prestación de los servicios por parte del proveedor o contratista.

1.3.2. Control

El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española define al control como una acción y efecto de corroborar, fiscalizar, intervenir o inspeccionar. También lo define como la regulación, manual o automática sobre un sistema.

A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, Koontz y Weihrichel (1994) definen el control como *“la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la Entidad y los planes ideados para alcanzarlos”*. En esa misma perspectiva, Robbins y Coulter (2009) señalan que el control, como actividad de la administración, *“que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”*.

Por otra parte, en el documento elaborado por la Contraloría General de la República, denominado Marco Conceptual del Control Interno (CGR, 2014), Primera Edición (p.10-11) define al control externo e interno de la siguiente manera:

1. Control Externo se denomina al conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos técnicos; que es aplicado por la Contraloría General de la República y los órganos del Sistema Nacional de Control.
2. Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, los funcionarios y servidores de una Entidad, el mismo que se encuentra diseñado para afrontar los riesgos en las operaciones de se realizan en la gestión y dar seguridad de que, en el logro de la misión de la Entidad, se alcanzaran los objetivos trazados por la misma, es decir, que es la gestión misma orientada a disminuir los riesgos.

El Control Interno tiene como objetivo la promoción y optimización de la eficacia, eficiencia, transparencia y economía en las operaciones que realizan las Entidades públicas, toda vez que ello tendrá incidencia en la calidad de los servicios públicos que prestan dichas Entidades.

Por otra parte, asociado a dicho objetivos, la finalidad primordial del control interno es la de resguardar y cuidar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de vulnerabilidad, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera perjudicarlos, para lo cual resulta necesario que los servidores públicos conozcan y cumplan la normativa aplicable a la Entidades y a sus operaciones. (Contraloría General de la República, 2014, p.11)

Otros objetivos asociados guardan relación con garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, fomentar e impulsar la práctica de valores en la institución, promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado, y promoviendo la generación de valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía. (Contraloría General de la República, 2014, p.11).

Los fundamentos del Control Interno

Según se señala en el ya referido documento denominado Marco Conceptual del Control Interno elaborado por la Contraloría General de la República, los fundamentos del Control Interno, denominados también como la fórmula de la triple “A”, están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo y son los siguientes:

Autocontrol: Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa

transparente y eficaz. El Control Interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad. Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. Compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor.
- b. Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta.

Autorregulación: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones. Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés. Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. La promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público.
- b. La generación de Códigos de Buen Gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente.
- c. La definición de un modelo de operación que armonice las leyes y las normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

d. El establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de objetivos.

Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y las normas legales. El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida. Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. La comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas por la Constitución y la ley.
- b. La adaptación consciente de la entidad a su entorno.
- c. La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad.
- d. La articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.
- e. La conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.
- f. La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización. (Contraloría General de la República, 2014, p.24-25).

Objetivos del Control Interno en el sector público

En primer término, corresponde precisar que el control interno que se realiza en las entidades públicas cuenta con determinadas características que la distinguen del control gerencial que se efectúa en las entidades privadas, a saber, a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos, b) la utilización de los fondos públicos, c) la importancia del ciclo presupuestario y del planeamiento y d) la complejidad del funcionamiento de la organización estatal. Ello sin embargo no significa que los valores propios de los asuntos públicos (legalidad, integridad y transparencia) se encuentren reñidos con valores modernos propios de las organizaciones privadas (eficiencia y eficacia).

Por otra parte, en razón del principio de legalidad, todas las entidades públicas deben de cumplir con las normas, principios o instrumentos que regulan su propio funcionamiento y la utilización eficiente de los medios y recursos materiales, económicos, presupuestales y humanos que intervienen en el ciclo de la gestión pública (nos referimos a los Sistemas Administrativos del Estado: Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial, Control y Modernización de la Gestión Pública).

Como se puede apreciar, ninguna entidad pública se encuentra exonerada de su obligación de cumplir con el conjunto de normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades del Sector Público, cualquiera sea la fuente de financiamiento y el uso de los mismos (Sistema Nacional de Tesorería), ni del conjunto de normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada (Sistema Nacional de Control).

Finalmente, aun cuando el Control Interno puede proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos de la entidad, esta seguridad no llegará a ser absoluta, toda vez que el Sistema de Control Interno, sin importar cuan bien se haya diseñado o que cuente con un sistema de gestión de riesgos, no puede suministrar a la administración pública una seguridad total respecto al logro de sus objetivos misionales, teniendo en cuenta que para su efectividad también entran en consideración determinados factores externos fuera de su control, como por ejemplo, los factores políticos o los desastres naturales.

Dicho lo anterior, la Contraloría General de la República en el documento denominado Marco Conceptual del Control Interno (p. 20-21) identifica cuatro (04) objetivos del Control Interno para el sector público, los cuales presentamos a continuación:

1. Respecto de la Gestión Pública: Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios.

Este objetivo se encuentra relacionado con los controles que internamente debe realizar una Entidad pública para asegurar la ejecución de sus operaciones, de acuerdo a sus criterios de efectividad, eficiencia y economía. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y las metas programadas. En cambio, la eficiencia hace referencia a la relación existente entre los bienes y los servicios producidos y los recursos utilizados. En cuanto a la economía de las operaciones, se refiere a los términos y condiciones a través de los cuales se adquieren los recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

Los controles internos a implementar comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la Entidad, así como los sistemas para medir el rendimiento y efectuar el monitoreo de las actividades realizadas, lo que debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las Entidades públicas y proporcionando mayor satisfacción en los

ciudadanos, cometiendo menos errores para tener una mayor productividad y menor costo en los servicios que se brindan.

2. Lucha Anticorrupción: Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.

Este objetivo se encuentra relacionado con las medidas adoptadas por la Entidad para prevenir o detectar operaciones que no se encuentren autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas que podrían configurar pérdidas para la Entidad, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidades o mal uso de los recursos.

3. Legalidad: Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.

Este objetivo se relaciona con el hecho de que la Entidad, mediante políticas y procedimientos específicos, busca asegurar que la ejecución de los recursos públicos se efectúen de acuerdo con las disposiciones establecidas en las leyes, reglamentos y sean concordantes con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

4. Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública: Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad.

Este objetivo se encuentra relacionado con los métodos, políticas y procedimientos dispuestos por la Entidad con la finalidad de asegurar que la información elaborada sea válida y confiable, y ello sea revelado en los informes correspondientes. Una información es válida y confiable cuando se refiere a las operaciones o actividades que realmente ocurrieron y cumple con las condiciones necesarias para ser consideradas por quien la utiliza.

Normativa de Control Interno en el sector público

El Sistema de Control Interno es el conjunto de actividades, acciones, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, que incluyen las actitudes de las autoridades y los colaboradores, organizados y establecidos en cada Entidad Pública; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos se regulan por la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y la normativa técnica emitida por la Contraloría General de la República sobre la materia.

Presentamos a continuación una serie de dispositivos de carácter constitucional, legal y sectorial, a través de los cuales se regula el Sistema de Control Interno en el sector público:

Tabla 2

Directivas Gubernamentales sobre Control Interno

Normativa	Contenido
Constitución Política del Perú	Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, quien supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.
Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.	Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del Sistema Nacional de Control.
Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.	Establece definiciones generales y las competencias de quienes participan del Control Interno gubernamental.
Normas de Control Interno, aprobadas por Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.	Precisa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.
Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG.	Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno. (DEROGADA)
Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República y os Órganos de Control Institucional, aprobado por Resolución de Contraloría N° 119-2012-CG.	Dispone que el Sistema Nacional de Control priorice las labores de control preventivo que tienen la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la Entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales.

Ley N° 29743, que modifica el artículo 10° de la Ley N° 28716	Precisa que el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la CGR en el proceso de implantación del Sistema de Control Interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las Entidades, los proyectos de inversión, las actividades y los programas sociales que éstas administran.
Ley N° 30372, Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016.	En su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final, establece la obligación de todas las Entidades de los tres niveles de gobierno de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de su entrada en vigencia; para lo cual la Contraloría General de la República emite las disposiciones sobre los plazos por cada fase y nivel de gobierno y demás lineamientos necesarios.
Directiva N° 013-2016-CG/GPROD - “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG.	Regula el modelo y los plazos para la implementación del Sistema de Control Interno que deben realizar las Entidades del Estado en los tres niveles de gobierno; así como la medición del nivel de madurez del Sistema de Control Interno con base a la información que deben registrar las Entidades de todos los niveles de gobierno en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.
Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, aprobada por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG.	Orientar el desarrollo de las actividades para la aplicación del modelo de implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado de los tres niveles de gobierno, a fin de fortalecer el Control Interno para el eficiente, transparente y adecuado ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado.

Fuente: Elaboración propia

Organización y componentes del Sistema de Control Interno

La normativa peruana respecto al Sistema de Control Interno considera lo establecido en el Marco Integrado de Control Interno (COSO), el mismo que se basa en cinco (05) componentes: 1) Ambiente de Control, 2) Evaluación de Riesgos, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación, 5) Supervisión. Por ello, nuestro Sistema de Control Interno consta de estos cinco componentes funcionales. Cabe precisar, que en el Artículo 3° de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, se mencionan siete (07) componentes, sin haberse incluido el componente Supervisión, siendo el caso que mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, los componentes: Actividades de prevención y monitoreo, Seguimiento de Resultados y Compromisos de mejoramiento, fueron agrupados dentro del componente Supervisión.

Los mencionados cinco (05) componentes son los siguientes:

AMBIENTE DE CONTROL.- Hace referencia al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven como base para ejecutar el adecuado Control Interno en la Entidad. Los funcionarios desde el más alto nivel, deben destacar la importancia del Control Interno, a través de la promoción de normas de conducta que se espera de todos los servidores. Un ambiente de control bueno en la Entidad tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno y comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la Entidad, los parámetros que permitan realizar las labores de supervisión, la estructura organizativa que se encuentre alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

A continuación, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, podemos establecer cuáles son los instrumentos de gestión que se asocian al componente Ambiente de Control, con el fin de poder realizar el correspondiente proceso de verificación de su implementación en cualquier Entidad de la administración pública:

1. Declaración de Misión, Visión y Valores.
2. Código de ética institucional suscrito por la Alta Dirección.
3. Planes aprobados.
4. Plan Anual de Contrataciones debidamente aprobado y autorizado.
5. Estructura orgánica – Organigrama
6. Manuales de Perfiles de Puesto-MPP actualizado, aprobado y vinculado al PEI y al ROF (Reemplaza al MOF) y Reglamento de Organización y Funciones actualizado (ROF)
7. Manual de Procesos y Procedimientos (MAPRO) actualizado y aprobado.
8. Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado y aprobado.
9. Reglamento Interno de Trabajo aprobado y actualizado y Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.

10. Otros relacionados.

EVALUACIÓN DE RIESGOS.- Es la posibilidad que un evento ocurra en la Entidad y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos. La evaluación del riesgo hace referencia a un proceso permanente a fin de que la Entidad pueda estar preparada para enfrentar dichos eventos. La evaluación del riesgo comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno.

A continuación, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, podemos establecer cuáles son los instrumentos de gestión asociados al componente Evaluación de Riesgos, con el fin de poder realizar el correspondiente proceso de verificación de su implementación en cualquier Entidad de la administración pública:

1. Lineamientos, políticas o directiva para implementar la administración de riesgos aprobada por la Alta Dirección.
2. Establecer procedimientos para la administración de riesgos.
3. Inventario de riesgos a nivel Entidad.
4. Matriz de riesgos (probabilidad e impacto)
5. Definir en el plan de administración de riesgos la estrategia de respuesta a los riesgos.
6. Reportes del monitoreo y otros relacionados.

ACTIVIDADES DE CONTROL.- Hacen referencia a las políticas y procedimientos establecidos por la Entidad para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos. Deben ser apropiadas y funcionar de acuerdo con un plan a lo largo de un período determinado, así como tener un costo adecuado y razonable, relacionado directamente con los objetivos del control. Las actividades de control tienen que darse en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la Entidad, pudiendo ser preventivas o detectivas. En dicho escenario, se debe buscar un balance adecuado entre

la prevención y la detección en las actividades de control, siendo las acciones correctivas un complemento necesario. Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

A continuación, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, podemos establecer cuáles son los instrumentos de gestión asociados al componente Actividades de Control, con el fin de poder realizar el correspondiente proceso de verificación de su implementación en cualquier Entidad de la administración pública:

1. Procedimientos de autorización y aprobación de procesos y actividades documentados en normas internas.
2. Procesos de la Entidad diseñados, documentados e implementados - Mapa de procesos.
3. Matrices de segregación de funciones de procesos claves: Realización de la operación, actividades de control, custodia, registro de la operación.
4. Reporte de arqueos, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal u otros actos de verificación de data sensible efectuados periódicamente.
5. Políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información.
6. Otros relacionados.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.- Hace referencia a la información necesaria para que la Entidad lleve a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno.

Por otra parte, la comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria, que puede ser:

Interna.- Es el medio por el cual la información se difunde en toda la Entidad. Ello permite que el personal reciba un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio.

Externa.- permite la entrada de información relevante de fuera y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.

La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.

A continuación, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, podemos establecer cuáles son los instrumentos de gestión asociados al componente Información y Comunicación, con el fin de poder realizar el correspondiente proceso de verificación de su implementación en cualquier Entidad de la administración pública:

1. Políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información al personal de la Entidad para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.
2. Procedimientos documentados para el funcionamiento de los sistemas de información.
3. Información interna (Intranet, boletines, revistas, folletos, periódicos murales) confiable y oportuna para el desarrollo de las actividades.
4. Información externa (Portal web institucional, Portal de transparencia, etc.) confiable y oportuna para el desarrollo de las actividades
5. Otros relacionados.

SUPERVISIÓN.- Hace referencia a las actividades de autocontrol incorporadas en los procesos y operaciones de supervisión o seguimiento de la Entidad con fines de mejora y evaluación. La supervisión es útil para valorar la eficacia y calidad de su

funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación, por ello resulta importante incorporar mecanismos de evaluación del Control Interno en los principales procesos críticos de la Entidad a fin de identificar a tiempo oportunidades de mejora. Las actividades de supervisión del Control Interno comprenden los principios de selección y desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas y la evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno.

A continuación, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, podemos establecer cuáles son los instrumentos de gestión asociados al componente Supervisión, con el fin de poder realizar el correspondiente proceso de verificación de su implementación en cualquier Entidad de la administración pública:

1. Lineamientos (diseño y metodología) aprobados por la Entidad para desarrollar acciones de prevención y monitoreo
2. Registro de deficiencias reportadas por el personal.
3. Procedimiento documentado para el manejo de hallazgos, ya sean deficiencias u oportunidades de mejora, implementación de las medidas más adecuadas y seguimiento.
4. Registro de medidas adoptadas para desarrollar oportunidades de mejora, de haberse detectado.
5. Otros relacionados.

Implementación del Sistema de Control Interno

La Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, establece el modelo de implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, que comprende tres (03) fases: Planificación, Ejecución y Evaluación, constituida cada una de ellas por etapas y a estas últimas, por actividades. Cabe señalar que las Entidades deben iniciar o complementar su modelo de implementación observando en qué etapa y en qué fase se encuentran, de tal manera que puedan culminar con su implementación.

Cabe agregar que los titulares, funcionarios y servidores de cada Entidad son los responsables de mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y el volumen de sus operaciones.

Asimismo, es obligación de los titulares la emisión de normas específicas aplicables a cada Entidad. A continuación se presenta un modelo general de implementación del Sistema de Control Interno, con sus respectivas fases, etapas y actividades (más adelante este modelo se replicará respecto de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú):

Fase: Planificación

Etapas I: Acciones Preliminares

Actividad 1: Suscribir el acta de compromiso

Los titulares y la Alta Dirección de la Entidad, se comprometen a implementar el Sistema de Control Interno y a conformar el Comité de Control Interno.

Actividad 2: Conformar el Comité de Control Interno

El titular de la Entidad aprueba mediante Resolución o documento equivalente, la conformación del Comité de Control Interno, a quien le asiste la tarea de conducir la implementación del Sistema de Control Interno.

Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en Control Interno

En esta etapa se busca explicar al interior de la organización la importancia de la implementación del Sistema de Control Interno, y mostrar los beneficios que trae para la Entidad y para sus trabajadores.

Fase: Planificación

Etapas II: Identificación de brechas

Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno

El Comité de Control Interno elabora un programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno, en el cual se definirán los

objetivos, alcances y actividades a realizar, el cual debe ser aprobado por el titular de la Entidad.

Actividad 5: Realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno

Se realiza el diagnóstico y el informe con los resultados del estado situacional del Sistema de Control Interno, en el cual se identifican brechas mediante el análisis de los controles y procesos y a través de la identificación de riesgos en la Entidad.

Fase: Planificación

Etapas III: Elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas

Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del Sistema de Control Interno

Se elabora un plan de acción sobre la base de los resultados encontrados en el diagnóstico, en el cual resulta necesario definir los objetivos, responsables, las acciones, plazos y recursos necesarios.

Fase: Ejecución

Etapas IV: Cierre de brechas

Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo

El titular de la Entidad dará el visto bueno al plan elaborado. Cada área, dependencia o unidad orgánica deberá de implementar las actividades del plan de trabajo, en su quehacer diario.

Fase: Evaluación

Etapas V: Reportes de evaluación y mejora continua

Actividad 8: Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del Sistema de Control Interno

Cada tres meses, el Comité de Control Interno realizará reportes de evaluación de la ejecución del plan de trabajo, los cuales se enviarán al titular de la Entidad y se registrarán en la aplicación de Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

Actividad 9: Elaborar un informe final

El Comité de Control Interno realizará un informe final al terminar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno y se enviará al titular de la Entidad.

Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del Sistema de Control Interno

Finalmente, se buscará alcanzar un nivel de mejora continua del Sistema de Control Interno, aprendiendo de los reportes de evaluación para alcanzar mejores resultados y afianzar las fortalezas de la Entidad.

Gestiones que realiza la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

La Municipalidad Distrital de Monsefú está ubicada en la provincia de Chiclayo, en el departamento de Lambayeque, cuenta con una altitud de 13 m.s.n.m. y una extensión territorial de 44,94 km² (según información publicada en el portal del INEI al año 2013). Al año 2016, se proyecta una población de 31 880 habitantes según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Los servicios que desarrolla se gestionan a través de siete (07) Gerencias Municipales, las que a su vez se componen de oficinas, conforme se detalla a continuación:

Tabla 3

Organización de la Municipalidad Distrital de Monsefú

Gerencias	Oficinas
Administración y Finanzas	1. Abastecimiento. 2. Contabilidad. 3. Tesorería. 4. Recursos Humanos.
Planeamiento y Presupuesto	1. Programación e Inversiones
Administración Tributaria	1. Recaudación y Control de Deuda.

	2. Cobranza coactiva ejecutor. 3. Fiscalización Tributaria 4. Comercialización Mercados.
Desarrollo Económico y Social	1. Programas Sociales. 2. Participación Vecinal, Desarrollo y Promoción de Pymes. 3. Programa Vaso de Leche. 4. DEMUNA y apoyo al discapacitado.
Infraestructura y Desarrollo Humano	1. Planificación de Obras, Catastro y Control Urbano. 2. Agua y Saneamiento Rural. 3. Formuladora de Proyectos 4. Defensa Civil.
Servicios Públicos	1. Gestión Ambiental y Residuos Sólidos. 2. Tránsito, Vialidad y Transporte Público. 3. Registro Civil. 4. Juventud, Educación, Cultura, Deporte 5. Turismo.
Seguridad y Serenazgo	

Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que la Oficina de Tesorería forma parte de la Gerencia de Administración y Finanzas, y de conformidad con el artículo 63° del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de Monsefú, *“es la encargada de cumplir las disposiciones emanadas en las normativas de control, así como de las disposiciones internas el manejo de los recursos económicos de la Municipalidad de Monsefú”*.

La Oficina de Tesorería, de conformidad con lo establecido en el artículo 64° del referido ROF, desarrolla las siguientes funciones:

1. Programar, ejecutar y controlar las acciones propias de la Oficina de Tesorería.
2. Cautelar la adecuada captación, custodia, depósito de los ingresos, en forma inmediata e intacta, así como los títulos y valores recibidos en la Oficina.
3. Formular los partes diarios de fondos e informar a la Gerencia Municipal sobre el movimiento de fondos en efectivo, cheques, transferencias y otros, así como efectuar las conciliaciones bancarias.

4. Programar y efectuar arqueos de fondos fijos, cajas recaudadoras, especies valoradas, y otros, informando a la Gerencia Municipal, las observaciones y recomendaciones.
5. Evaluar las necesidades de financiamiento a corto plazo de los resultados de flujo de caja diario y mensual, proponiendo a la Gerencia Municipal, el financiamiento, en función a las tasas de interés preferenciales que ofrece la banca.
6. Efectuar los pagos de las obligaciones contraídas por la Municipalidad de conformidad con la política establecida.
7. Efectuar el registro por captación de tributos y otras fuentes de ingresos de la Municipalidad, la conciliación, actualización y control diario de cuentas corrientes de los contribuyentes que administra la Oficina de Administración Tributaria y, el depósito oportuno en las cuentas corrientes que la Municipalidad mantiene en los Bancos autorizados.
8. Efectuar el flujo de caja proyectado, diario y mensual, en coordinación con las unidades orgánicas generadoras de renta, en función a la información de los meses anteriores informando los resultados a la Gerencia Municipal.
9. Elaborar, controlar y efectuar el seguimiento de los comprobantes de pago hasta la culminación de la entrega del cheque al proveedor.
10. Coordinar el procesamiento de la información que sustente los ingresos y su validación correspondiente, en forma diaria.
11. Controlar y custodiar las cartas fianza que hayan sido acreditadas ante la Municipalidad.
12. Informar mensualmente a la Gerencia Municipal, el desarrollo de los proyectos, programas y actividades a su cargo.
13. Administrar la información que se procese en el sistema informático con que cuenta la Oficina, para el mejor cumplimiento de sus funciones.
14. Cumplir con las demás funciones delegadas por el Gerente Municipal.

Ya se ha mencionado que el Estado Peruano estableció la obligación para toda Entidad de contar con un Sistema de Control Interno, que proporcione una seguridad razonable

de que los procesos, actividades y tareas realizadas se orienten al cumplimiento de los objetivos de la Entidad.

Es por ello que la Contraloría General de la República, en su calidad de órgano rector, ha emitido normas sobre Control Interno y sobre la implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades, con el fin de impulsar su diseño, implementación y funcionamiento, como parte del fortalecimiento de sus sistemas administrativos y funcionales.

Sin embargo, aun cuando se cuenta con un plazo de treinta y seis (36) meses para que las Entidades establezcan sus Sistemas de Control Interno, se advierte que algunas de estas realizan pocos esfuerzos por hacerlo de una manera adecuada. Es el caso de la Municipalidad Distrital de Monsefú, donde por ejemplo, no obstante que el marco normativo exige la participación activa del titular de la Entidad, los funcionarios y sus trabajadores, no se advierte que ello se produzca con el énfasis que corresponde, lo que podría obedecer a una serie de factores, tales como el posible desinterés en establecerlo oportunamente o adecuadamente, la falta de capacitación o conocimientos del personal sobre control interno, el desconocimiento de los beneficios que conlleva, o quizá por la poca difusión respecto de su aplicación.

Volviendo al caso particular de la Municipalidad Distrital de Monsefú, de acuerdo con la información a la que se accede a través de su portal web institucional (www.munimonsefu.gob.pe), la implementación de su Sistema de Control Interno se encuentra a cargo del Comité de Control Interno, encargado de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno, conformado a través de la Resolución de Alcaldía N° 0132-2016-A/MDM de fecha 21 de marzo de 2016, habiéndose suscrito un Acta de Implementación en la misma fecha, en el cual se registra el compromiso asumido por los miembros del referido Comité, de realizar el seguimiento y monitoreo al Jefe de la Oficina de Abastecimiento para asegurar la realización del diagnóstico del Control Interno en el proceso de contratación pública.

Cabe señalar que en la misma fecha se suscribió un Acta de Compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de Monsefú, el cual fue suscrito por el propio alcalde y por su cuerpo directivo, a través del cual los referidos funcionarios expresaron su compromiso y su respaldo al referido proceso de implementación, en atención a las obligaciones del titular y sus funcionarios estipuladas en el artículo 6° de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y con lo señalado en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016, donde se dispuso la obligación de todas las Entidades del Estado de implementarlo en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses.

Sin embargo, aun cuando los procesos de contratación pública resultan ser actividades cruciales y fundamentales dentro de todas las Entidades de la Administración Pública, a la fecha no se cuenta con evidencia documental que el proceso de implementación del Sistema de Control Interno se haya extendido a otros procesos igual de importantes dentro de la Municipalidad Distrital de Monsefú, y con ello nos referimos a los procesos que se realizan por ejemplo en las áreas de Contabilidad, Recursos Humanos, Presupuesto, y sobre todo, en el área de Tesorería, a cargo de la Oficina correspondiente.

Se debe precisar, que en la precitada Acta de Instalación se señaló que el proceso de implementación debía de partir por sensibilizar al personal de la Municipalidad acerca de la importancia del Control Interno, así como por identificar los procesos de la Entidad a nivel de cada unidad orgánica, para posteriormente poder realizar un diagnóstico sobre el estado de cada uno de ellos, y una vez identificados los factores de riesgos, proceder a establecer los controles necesarios que permitan un adecuado funcionamiento de la Entidad.

No obstante lo señalado, revisando la información contenida en las Actas del Comité de Control Interno que se publican en el portal web de la Municipalidad Distrital de Monsefú, se advierte que aun cuando se han suscrito algunos acuerdos para el desarrollo

de actividades de sensibilización y de difusión para alcanzar una cultura de control interno dentro de la entidad, también resulta ser que las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno solo se han enfocado en el proceso de contratación pública que realiza la Oficina de Abastecimiento, desconociendo, quizá involuntariamente, la importancia de los demás procesos misionales de la entidad.

En tal sentido, estimo que nos encontramos frente a un proceso de implementación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de Monsefú, que para el caso de las actividades que se realizan en la Oficina de Tesorería, a diferencia de las acciones llevadas a cabo respecto de los procesos de contratación pública que realiza la Oficina de Abastecimiento; no ha contado con un proceso integral de diagnóstico de la situación y posterior de riesgos a efectos de diseñar un plan o modelo de control integral y eficiente, razón por la cual a la luz de los resultados de las encuestas que posteriormente presentaremos, podemos declarar la ineficiencia del control interno que se realiza en la Oficina de Tesorería, lo que podría redundar negativamente en la gestión de dicha dependencia y en la de la Municipalidad en su conjunto.

Es por ello que en concordancia con los objetivos planteados en el presente trabajo, considero que sobre la base de lo que ya se ha realizado como parte del proceso de implementación, es decir, teniendo en cuenta la conformación e instalación del Comité de Control Interno de la Municipalidad Provincial de Monsefú, el compromiso asumido y el respaldo brindado por las autoridades municipales; y finalmente, tomando en consideración los resultados de las actividades de sensibilización y de difusión llevados a cabo acerca de la importancia del control interno en los procesos que lleva a cabo la Entidad, corresponde proponer el diseño de un modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, que resulte acorde con las fases y plazos del modelo de implementación previsto en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD (Planificación, Ejecución y Evaluación, constituida cada una de ellas por etapas y a estas últimas, por actividades), y que en el ámbito de sus componentes de control, tenga en cuenta las particularidades de la Entidad, de su personal y de las actividades de tesorería que se realizan, es decir, considerando el

compromiso de las autoridades, la capacidad operativa de la Entidad, la formación académica, nivel de capacitación y la experiencia del personal de la Oficina de Tesorería y de las demás oficinas que se interrelacionan con ella, el presupuesto asignado para llevar a cabo las actividades de control, entre otras variables necesarias para evaluar y estimar el grado de efectividad del Sistema de Control que además de la Oficina de Abastecimiento, pretendemos hacer extensivo a los demás procesos de la Municipalidad.

La propia Directiva N° 013-2016-CG/GPROD señala que las Entidades deben iniciar o complementar su modelo de implementación de control interno observando en qué etapa y fase se encuentran, de tal manera que pueda culminarse con su implementación oportunamente, razón por la cual, estimamos que partiendo del proceso de implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de Monsefú, iniciado con mayor énfasis en la Oficina de Abastecimiento, debe de complementarse dicho proceso actuando con mayor énfasis respecto de las actividades que se realizan en su Oficina de Tesorería, a efectos de lograr una mejora de la gestión de dicha dependencia.

A tal efecto, un marco de referencia a tomar en cuenta para implementar adecuadamente el control interno en la Oficina de Tesorería, lo constituyen las Normas de Control Interno para el área de Tesorería previstas en las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas a través de la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG del 26 de junio de 1998, pero que quedaron sin efecto tras la emisión de las Normas de Control Interno aprobadas por la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

Cabe señalar que en el referido dispositivo se establecía que las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería estaban orientadas a identificar los controles básicos en el proceso de tesorería, a fin que su aplicación proporcione a la administración financiera gubernamental, una seguridad razonable sobre el buen manejo de fondos y valores, asegurando la eficiencia en el logro de objetivos institucionales y minimizando los riesgos en la gestión. Por resultar de interés al objetivo del presente trabajo, a continuación consignamos las referidas normas, las cuales encajan dentro de las

funciones que realiza la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, de conformidad con lo establecido en su Reglamento de Organización y Funciones:

Resolución de Contraloría N° 072-98-CG del 26 de junio de 1998, publicada el 02 de julio de 1998

230 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

La Tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental; por ser la que administra y regula el flujo de fondos del Estado e interviene en su equilibrio económico y monetario. El sistema de Tesorería tiene a su cargo la responsabilidad de: determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos (recaudación); pagar a su vencimiento las obligaciones del Estado (procedimiento de pago), otorgar fondos o pagar la adquisición de bienes y servicios en el sector público y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes.

Las normas de control interno para el área de tesorería, tienen el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los fondos y valores públicos. Estas normas son de aplicación en las Entidades que administren fondos del Tesoro Público.

CONTENIDO

230-01 Unidad de caja en la tesorería.

230-02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera.

230-03 Conciliaciones bancarias.

230-04 Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores.

230-05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores.

230-06 Control y custodia de cartas-fianza.

230-07 Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de fondos.

230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería.

230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos.

230-10 Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

230-11 Depósito oportuno en cuentas bancarias.

230-12 Arqueos de fondos y valores.

230-13 *Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por Entidades públicas.*

230-01 UNIDAD DE CAJA EN LA TESORERIA

Cada Entidad debe centralizar la totalidad de sus recursos financieros para su manejo a través de Tesorería, con el objeto de optimizar la liquidez y racionalizar la utilización de los fondos disponibles.

Comentario:

01. *Se denomina Unidad de caja al principio que se aplica en el sistema de Tesorería para centralizar la totalidad de los recursos financieros y ponerlos a cargo de la tesorería de la Entidad. Este concepto no se opone a la implementación de mecanismos descentralizados de los procesos de pago.*

02. *La unidad de caja permite distribuir racionalmente los fondos, en función a las prioridades del gasto o cuando no exista liquidez suficiente. Su aplicación hace posible que los fondos puedan ser colocados donde más se necesitan y ser retraídos, cuando el proceso de gestión muestre insuficiente capacidad de gasto.*

03. *El concepto de unidad de caja debe aplicarse en ámbitos que constituyen un universo determinado, como: el nivel de gobierno central para los recursos provenientes del Tesoro Público, y en el nivel regional, cuando constituyan ámbitos con autonomía económica y administrativa y dispongan de una Tesorería Regional.*

230-02 UTILIZACION DEL FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACION FINANCIERA

Cada Entidad debe elaborar el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos.

Comentario:

01. *La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.*

02. *Un instrumento de la programación financiera es el Flujo de Caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento en el corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.*

03. *El flujo de caja de la Entidad debe tener un horizonte temporal similar al ejercicio presupuestal; su periodicidad puede ser anual, trimestral, mensual o diaria, de acuerdo con las necesidades.*

Limitaciones al alcance

04. Esta norma no es aplicable para aquellas Entidades que financien sus actividades exclusivamente con fondos del Tesoro Público, salvo que lo consideren necesario.

230-03 CONCILIACIONES BANCARIAS

Los saldos contables de la cuenta Bancos deben ser conciliados con los extractos bancarios. En el caso de las subcuentas del Tesoro los movimientos contables deben conciliarse además con el órgano rector del sistema de Tesorería.

Comentario:

01. Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la Entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad.

02. Los saldos de las cuentas bancarias deben ser objeto de conciliación con los extractos remitidos por el banco respectivo en forma mensual. Así mismo debe verificarse la conformidad de los saldos bancarios según tesorería, con los registros contables.

03. En el caso de las sub-cuentas del Tesoro, la conciliación con los extractos remitidos por el Banco de la Nación, debe referirse a los cheques pagados por éste, debiendo controlarse los cheques girados aún no pagados, identificando cheques en tránsito y cheques en cartera (según arqueó físico).

04. Debe conciliarse con el órgano rector del sistema (Tesoro Público) la totalidad de cheques girados por la Entidad, contra la respectiva autorización de giro emitida por aquel y la información alcanzada por el Banco de la Nación.

05. Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, debe ser efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques, depósito de fondos y/o, registro de operaciones. Corresponde a la administración designar al funcionario, responsable de la revisión de las conciliaciones bancarias efectuadas, pudiendo ser el contador u otro funcionario.

06. La Oficina de Auditoría Interna de cada Entidad debe revisar periódicamente dentro del examen al área de fondos las conciliaciones bancarias, con el objeto de asegurar su realización en forma oportuna y correcta.

230-04 GARANTIA DE RESPONSABLES DEL MANEJO O CUSTODIA DE FONDOS O VALORES

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores debe estar respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Comentario:

01. La garantía, también denominada fianza, es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una Entidad, ante situaciones de pérdida, incumplimiento, deterioro, mal manejo etc., de los recursos que se desea proteger.

02. La garantía aplicada al ámbito de la tesorería está orientada a permitir que el personal responsable de la custodia y manejo de fondos y/o valores esté respaldado por un instrumento aceptable, que garantice su idoneidad para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros, o para manejar, o custodiar directamente fondos o valores.

03. A falta de una garantía económica de carácter personal, se puede determinar la conveniencia de contratar un seguro de deshonestidad frente a la empresa a favor de la Entidad, que la respalde por los actos ilegales en que podrían incurrir los empleados responsables del manejo o custodia de fondos o valores, así como por otros riesgos inherentes a estos activos.

Limitaciones al alcance

04. Esta norma no es aplicable para aquellos casos en que la cuantía de los fondos o valores no justifica obtener la cobertura mediante una póliza de seguro.

230-05 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA CHEQUES, EFECTIVO Y VALORES

Las Entidades deben implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas-fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.

Comentario:

01. El manejo de fondos a través de cheques bancarios reduce el riesgo, respecto de la utilización de efectivo; sin embargo, existen otros riesgos relacionados con el uso de cheques, los cuales pueden ser adulterados, extraviados, sustraídos, etc.

02. Los mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques, incluyen:

- Giro de cheques en orden correlativo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco para operaciones futuras.

- *Uso de sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados.*
- *Uso de muebles con cerradura adecuada para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados.*
- *Uso de registros de cheques en cartera y cheques anulados, que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones.*
- *Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de cuentas bancarias en casos de cheques extraviados.*
- *Uso del sello "ANULADO" en los cheques emitidos que deben anularse.*

03. La tesorería tiene responsabilidad sobre la custodia de fondos, cheques, cartas-fianza y valores negociables; por ello es conveniente que las instalaciones físicas de las unidades de tesorería tengan ambientes con llave, muebles especiales, cajas fuerte, bóvedas, etc. según la necesidad de cada situación.

04. La alta dirección en cada Entidad debe establecer procedimientos que eviten el retiro de montos importantes de efectivo de las cuentas bancarias de la Entidad. Asimismo, es conveniente efectuar la recaudación de ingresos, cobranzas, así como los pagos, a través de Entidades del sistema financiero.

230-06 CONTROL Y CUSTODIA DE CARTAS-FIANZA

Los adelantos u otras operaciones financieras por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de una carta-fianza emitida por una Entidad bancaria, no pudiendo efectuar la Tesorería ningún pago sin el previo cumplimiento de estos requisitos.

Comentario:

01. Existen contratos que celebran las Entidades públicas cuyas condiciones generales estipulan la presentación de una carta-fianza otorgada por contratistas, o proveedores para proseguir con su ejecución. Algunos de éstos son los contratos de obras, contratos por adquisición de bienes, servicios profesionales, etc. que prevén el pago de anticipos o adelantos, contra la presentación de cartas-fianza. Asimismo, algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, convienen un adelanto que debe ser salvaguardado.

02. Es importante que la tesorería se constituya en un elemento de control para el adecuado cumplimiento de este requisito formal en los aspectos siguientes:

- *La carta fianza debe ser emitida por una institución financiera debidamente reconocida y autorizada por la Superintendencia de Banca y Seguros.*

- *Recepción del documento, previo al pago de anticipos, en cuyo proceso debe verificarse si la carta-fianza es solidaria, incondicionada, irrevocable y de realización automática.*

- *Custodia organizada de las cartas-fianza*

- *Control de vencimientos de cartas-fianza*

03. La tesorería debe informar oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las cartas-fianza, a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso.

230-07 USO DE FORMULARIOS PARA EL MOVIMIENTO DE FONDOS

Los formularios establecidos para las operaciones de ingresos y egresos de fondos, deben estar membretados y prenumerados por cada Entidad para su uso en la Tesorería.

Comentario:

01. En la contabilidad gubernamental se utilizan los formularios, recibos de ingreso y comprobantes de pago, para el ingreso y el egreso de fondos, respectivamente, con el objeto de clasificar y sistematizar la información de presupuesto, tesorería y contabilidad, así como reflejar el proceso de autorizaciones; todo ello bajo un formato uniforme.

02. Estos documentos son empleados rutinariamente en el sector público para el procesamiento de operaciones por toda fuente de financiamiento. Sin embargo, es importante que sean membretados y prenumerados por cada Entidad antes de su utilización.

03. El mecanismo de poner en el documento, el membrete de la Entidad está orientado a reducir el riesgo de mal uso, en caso de pérdida o sustracción de formularios en blanco (sustitución, uso indiscriminado, etc.) obligando además a un mayor cuidado en su custodia.

04. Los documentos pre-numerados deben ser utilizados en orden correlativo y cronológicamente, lo cual posibilita su adecuado control. Los documentos pre-numerados no utilizados, o formulados incorrectamente deben anularse, archivándose el original y las copias respectivas como evidencia de su anulación.

05. El reglamento de comprobante de pago aprobado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT, es también aplicable a las Entidades públicas cuando generan ingresos como cualquier otra empresa o institución del país, aun cuando se encuentren exoneradas del pago de impuestos.

07. Cuando las Entidades reciban fondos por cualquier concepto (venta de bienes y servicios, pago de derechos, venta de bases de licitaciones, cobranzas, recuperaciones, u otros), que son pagados por usuarios mediante cheques bancarios, debe exigirse que éstos se giren a nombre de la Entidad, a fin de evitar situaciones de riesgo, en el manejo de fondos.

230-08 USO DE SELLO RESTRICTIVO PARA DOCUMENTOS PAGADOS POR LA TESORERIA

Los comprobantes que sustentan gastos deben llevar el sello restrictivo pagado con el objeto de evitar errores o duplicidades en su utilización.

Comentario:

01. Los comprobantes de pago estandarizados del sector público, se emiten para cada operación de gasto o salida de fondos y deben estar soportados por su respectivo documento fuente. Esta documentación para ser sustentatoria debe cumplir los requisitos establecidos por el sistema de contabilidad y la normatividad vigente.

02. El sello restrictivo permite inutilizar los comprobantes y documentos pagados, debiendo consignar además el número del cheque girado, número de cuenta corriente y Entidad bancaria y, la fecha del pago.

03. Una vez agotado el trámite del pago, los documentos de gasto debidamente soportados deben ser marcados con el sello restrictivo, que indique en forma visible su condición de documento pagado, procediéndose luego a su archivo. Este mecanismo de control interno reduce el riesgo de utilización del mismo documento para sustentar cualquier otro egreso de fondos, indebidamente, o por error.

230-09 TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRONICOS

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos debe estar sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

Comentario:

01. La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre Entidades agiliza la gestión financiera gubernamental evitando el giro de cheques por montos significativos. Sin embargo, si bien los mecanismos electrónicos dinamizan la administración por la velocidad que imprimen a las transacciones, éstos no generan documentación inmediata que sustente la validez, propiedad y corrección de cada operación; aspecto que limita la aplicación de controles internos convencionales.

02. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de contraseñas (passwords), cuyo acceso debe

ser restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie debe conocer la serie completa de passwords utilizados en una Entidad.

03. Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos deben ser verificadas y validadas por el signatario del password respectivo.

04. Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtenga reportes automáticos, que deberán constituir uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos. El uso del facsímil es otro medio que permite contar en lo inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de la operación, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

230-10 USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y FONDO FIJO

Las Entidades que por razones de necesidad y eficiencia hayan establecido el uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo, deben implementar procedimientos para su manejo y control.

Comentario:

01. El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender los gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja chica.

02. El uso de fondos en efectivo sólo debe implementarse por razones de agilidad y costo. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto puede afectar la eficiencia de la operación y su monto no amerita la emisión de un cheque específico, se justifica la autorización de un Fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.

03. Para su manejo y control debe elaborarse los procedimientos pertinentes que deben ser aprobados por el titular de la Entidad, o por quien designe, teniendo en cuenta los criterios siguientes:

- Justificación y autorización correspondiente del nivel superior de la Entidad para su apertura.

- Indicación del tipo de gastos a cubrir, el monto máximo de cada pago y los niveles de autorización que comprenda como mínimo, al jefe responsable de la ejecución del gasto y al jefe responsable de la administración financiera o quien haga sus veces para autorizar la entrega de fondos.

- Designación para el manejo del fondo a una persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos.

- Establecimiento de procedimientos y plazos de rendición y reposición del fondo.

- Elaboración de reportes periódicos de rendición de fondos, indicando los montos, función, programa, actividad o proyecto, que corresponda presupuestalmente.

04. Corresponde a la administración establecer los procedimientos para el manejo y control del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

230-11 DEPÓSITO OPORTUNO EN CUENTAS BANCARIAS

Los ingresos que por todo concepto perciban las Entidades públicas deben ser depositados en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.

Comentario:

01. Los servidores a cargo del manejo de fondos tienen la obligación de depositarlos íntegros e intactos en la cuenta bancaria establecida por la Entidad, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción. La gerencia de administración financiera o quien haga sus veces debe establecer por escrito esa obligación.

02. Debe evitarse en lo posible recibir ingresos directamente en efectivo en las Entidades públicas, con el objeto de evitar los riesgos inherentes a su uso.

03. Corresponde a la administración fijar los procedimientos de control necesarios para la implementación de esta norma.

230-12 ARQUEOS DE FONDOS Y VALORES

Deben practicarse arqueos sorpresivos y frecuentes sobre la totalidad de fondos y valores bajo custodia para garantizar su integridad y disponibilidad efectiva.

Comentario:

01. Los arqueos de fondos y/o valores deben realizarse por lo menos con una frecuencia mensual, a fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables.

02. Todo el efectivo y valores debe contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia, debiendo obtenerse su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que le fueron devueltos en su totalidad.

03. Un arqueo conlleva la formulación de un acta que evidencie la situación objetiva encontrada durante el conteo, así como las expresiones de conformidad o

disconformidad expresada por los responsables de los fondos o valores y, por los funcionarios que intervienen en el arqueo.

04. Si durante el arqueo de fondos o valores se detecte cualquier situación de carácter irregular, ésta debe ser comunicada inmediatamente a la gerencia o a quien haga sus veces y, a la Oficina de Auditoría Interna, para la adopción de las medidas correctivas que el caso amerite.

05. Son funcionarios competentes para efectuar arqueos: el jefe de tesorería, el contador, el administrador, el auditor interno, y cualquier otro que sea designado por la superioridad. El resultado del arqueo debe ser informado a los niveles superiores correspondientes.

230-13 REQUISITOS DE LOS COMPROBANTES DE PAGO RECIBIDOS POR ENTIDADES PÚBLICAS

Las Tesorería antes de tramitar y efectuar el pago por obligaciones contraídas con proveedores, deben exigir la presentación de comprobantes de pago establecidos por ley.

Comentario:

01. El comprobante de pago es el documento que sustenta la transferencia de un bien o la prestación de un servicio. Debe extenderse obligatoriamente aun cuando dichas operaciones no se encuentren afectas a tributos, de acuerdo con lo dispuesto por el Decreto Ley N° 25632.

02. Las características de los citados documentos se encuentran descritas en el reglamento de comprobantes de pago aprobado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT, que entre otros requisitos señala el número del registro único del contribuyente-RUC-, razón social, dirección, fecha de emisión y el impuesto general a las ventas correspondiente.

03. La verificación interna de la documentación sustentatoria de pagos, constituye un mecanismo de control que permite verificar el cumplimiento de la forma establecida por Ley para la emisión de comprobantes de pago que entregan proveedores o contratistas a Entidades públicas, como resultado de la transferencia de un bien y/o la prestación de algún servicio.

04. Corresponde a las Tesorerías de las Entidades cautelar el cumplimiento de esta norma, bajo responsabilidad administrativa y legal, según corresponda

Al respecto, toda vez que el presente trabajo de investigación pretende convertirse en un aporte que contribuya decididamente con la mejora de la gestión administrativa de

la Municipalidad Distrital de Monsefú, consideramos que correspondería la reformulación de las acciones que se vienen llevando a cabo respecto de la implementación y aplicación del control interno en su Oficina de Tesorería, teniendo en cuenta los resultados de las encuestas que se llevaron a cabo en la Municipalidad Distrital de Monsefú respecto de la percepción por parte del personal administrativo, acerca de los componentes del Sistema de Control Interno y de cuatro (04) de las actividades que se realizan en la Oficina de Tesorería.

Cabe señalar que la propuesta de reformular acciones para la optimización del control interno dentro de la Oficina de Tesorería, pasa por establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y/o reglas apropiadas, para a través de ello ir generando una cultura de control interno dentro de la Municipalidad Distrital de Monsefú que posibilite poder alcanzar progresivamente cada uno de los objetivos del Control Interno para el sector público, los cuales señalamos a continuación:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la Entidad así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal como mecanismo de lucha contra la corrupción.
- Efectuar una rendición de cuentas oportuna con información válida y confiable; y
- Adaptarse a los cambios del entorno y lograr efectos sustantivos sobre los resultados de la entidad mediante procesos de mejora continua.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera el control interno optimizará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú?

1.5. Justificación del estudio

El presente trabajo de investigación se presenta a efectos de cumplir con lo dispuesto en el Reglamento de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo y en la Ley N° 30220, Nueva Ley Universitaria, en relación con los requisitos previstos para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, en la línea de Gestión de Políticas Públicas, enmarcado en el área de control interno gubernamental.

Justificación Teórico – Científica

La propuesta de mejorar la eficacia de la implementación y aplicación del Control Interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, planteada a través del presente trabajo de investigación, se sustenta teórico-científicamente en las teorías del comportamiento humano y de las relaciones humanas, toda vez que a través de ambas teorías relacionadas con la gestión pública se llega a la conclusión que a través de la motivación resultaría posible concientizar al personal que labora en la mencionada oficina acerca de la importancia de implementar y aplicar eficazmente el Control Interno, cuyos efectos redundarían en beneficio propio de los trabajadores (satisfacción personal y profesional) y sobretodo en beneficio de la comunidad de Monsefú, principal favorecido de una gestión pública eficiente de parte de la referida municipalidad.

Cabe señalar que a través de la Teoría del Comportamiento Humano se analiza a las personas y sus comportamientos, para poder conocer las causas que originan su conducta, lo que ha permitido establecer que la motivación en las personas mejora la productividad de una organización. Bajo dicha perspectiva, las relaciones en el ámbito organizacional se constituyen en el factor relevante para poder administrar las organizaciones con eficiencia y con una productividad adecuada.

De acuerdo con dicha teoría, el comportamiento humano es causado, motivado y orientado hacia objetivos. En tal sentido, mediante el manejo de la motivación, quien dirige una organización puede orientar los comportamientos de sus miembros

(buscando su satisfacción y realización) con el fin que la organización funcione adecuadamente. (<https://www.gestiopolis.com/teoria-del-comportamiento-humano-en-la-administracion/>)

La Teoría de las Relaciones Humanas acentúa la importancia de los individuos y las relaciones sociales que despliegan durante su desempeño dentro de una organización, y sugiere estrategias para mejorar el desempeño y la productividad de tales organizaciones a través de la motivación de sus miembros, lo que se alcanza garantizándoles su plena satisfacción personal o ayudándolos a desarrollar su potencial. (<https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-las-relaciones-humanas/>)

Justificación Práctica

Toda propuesta académica que pretenda mejorar la gestión de una entidad pública se constituye en un importante aporte ciudadano y en una herramienta de gran utilidad para los funcionarios responsables de dirigir la gestión pública, máxime si dicha propuesta se relaciona con un aspecto decisivo dentro de la administración pública, como lo es la implementación y aplicación del control interno en las entidades del Estado, adquiriendo especial relevancia en tanto se relaciona con el proceso de administración financiera de los fondos del Estado.

Justificación Social

En el marco de lo señalado en el apartado anterior, la mejora de la eficacia de la implementación y aplicación del Control Interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, también permitiría garantizar que a través de la correcta programación y la eficiente administración de los flujos financieros de la Municipalidad (ingresos y desembolsos), pueda establecerse a partir de ello una eficiente coordinación con los demás órganos de gestión del gobierno municipal (abastecimiento, contabilidad, recursos humanos y presupuesto), contribuyendo de esta manera al redireccionamiento de sus políticas hacia la atención de las verdaderas

necesidades de la población de Monsefú y que las medidas dispuestas gocen de sostenibilidad social, económica y política.

1.6. Hipótesis

Hi: La propuesta de un modelo de control interno mejorará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad de Monsefú.

Ho: La propuesta de un modelo de control interno no mejorará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad de Monsefú.

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Proponer un modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

1.7.2 Objetivos Específicos

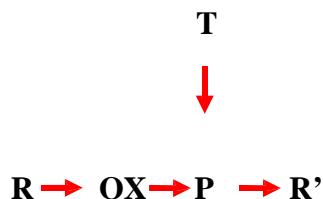
- Identificar la problemática de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.
- Diseñar un modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.
- Validar el modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

De conformidad con el tipo de estudio que se propone, nos encontramos ante un Diseño de Investigación **descriptivo propositivo**, por que explica la realidad del control interno

en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, para luego a partir del diagnóstico, elaborar una propuesta.



Dónde:

R: Realidad observada: Situación actual de la implementación y aplicación del Control Interno en la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

OX: Análisis de la realidad: Diagnóstico de los puntos críticos observados en la implementación y aplicación del Control Interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

P: Propuesta: Propuesta para optimizar el proceso de implementación y aplicación del Control Interno y mejorar la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

T: Teorías que fundamenta la propuesta: Teoría del comportamiento humano y de las relaciones humanas.

R': Realidad que se espera alcanzar: Optimizar en términos de eficiencia la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

2.2. Variables

Variable Independiente: Control Interno.

Variable Dependiente: Gestión de la Oficina de Tesorería

2.2.2. Definición conceptual

Control Interno (V.I.)

El Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las

operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. No obstante, el Control Interno, no debe ser visto como un hecho adicionado a las actividades de la entidad o como una obligación, sino que debe ser incorporado a las actividades de la entidad y es más efectivo cuando se construye dentro de la estructura organizativa de la entidad y es parte integral de la esencia de la organización. (Marco Conceptual del Control Interno, Contraloría General de la Republica, 2016).

En tal sentido, un Sistema de Control Interno se define como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: 1) Ambiente de control, 2) Evaluación de riesgos, 3) Actividades de control gerencial, 4) Información y comunicación y 5) Supervisión. (https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruption/control_interno.html).

Gestión de Tesorería (V.D.)

Delgado, M (1988) *“La gestión de tesorería conlleva al conocimiento y la gestión día a día de los flujos de liquidez, inversiones y financiaciones de corto y largo plazo, el diseño del sistema bancario y de relaciones con los bancos, la articulación de un sistema de información, así como la realización de previsiones y presupuestos de tesorería”*.

PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE (2012) *“La gestión de la tesorería es un concepto más amplio que el de tesorería e implica un control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales, es decir, como un control del dinero que entra y sale, a donde va, en qué momento y que costes, o beneficios, producen esos movimientos”*.

2.2.3. Definición operacional.

Control Interno en la Municipalidad Distrital de Monsefú

Presentación del Comité de Control Interno de la Municipalidad Distrital de Monsefú (2017): *“Conjunto de acciones, actividades, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afecten a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: 1) Ambiente de control, 2) Evaluación de riesgos, 3) Actividades de control gerencial, 4) Información y comunicación, 5) Supervisión”.*

Gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

La Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú forma parte de la Gerencia de Administración y Finanzas del referido gobierno local, y de conformidad con el artículo 63° del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Entidad, *“es la encargada de cumplir las disposiciones emanadas en las normativas de control, así como de las disposiciones internas el manejo de los recursos económicos de la Municipalidad de Monsefú”.*

Desarrolla, entre otras actividades, los siguientes 4 procesos de nivel inferior: Pagos a proveedores (numeral 5 del artículo 64° del ROF municipal), Captación, custodia y depósito de los ingresos (numeral 2 del artículo 64° del ROF municipal), Número de conciliaciones bancarias (numeral 3 del artículo 64° del ROF municipal) y Arqueos de caja (numeral 4 del artículo 64° del ROF municipal), los cuales se toman en cuenta para el presente trabajo de investigación.

Tabla 4*Operacionalización de las variables.*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Control Interno	Ambiente de Control	Conocimiento de la estructura organizacional.	Cuestionario
	Evaluación de Riesgos	Valoración del conocimiento en gestión de riesgo	
	Actividades de Control	Valoración del conocimiento de las actividades de control	
	Información y Comunicación	Niveles de Información para el desarrollo de sus actividades	
Gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	Supervisión y Seguimiento	Efectividad de los controles a las actividades	
	Captación, custodia y depósito de los ingresos	Ingresos captados, custodiados y depositados	
	Número de conciliaciones bancarias	Número de conciliaciones bancarias	
Monsefú	Arqueos de caja	Número de arqueos de caja	
	Pagos a proveedores	Montos pagados	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y Muestra

2.3.1 Población

De acuerdo con Arias, F (2006), *“La población o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”*. (p. 81)

La población estará conformada por 8 colaboradores que laboran en las distintas áreas que conforman la Gerencia de Administración y Finanzas, de la cual forma parte la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

2.3.2 Muestra

Al respecto, (Cohen, Manion y Morrison 2013) puntualizan que “un muestreo no probabilístico intencional es aquel en donde el investigador selecciona a los integrantes que considera más cercanos a participar hasta que obtenga el tamaño deseado y que están dispuestos a participar en la investigación” (p.29).

DATOS	VALORES
N	8
P	0.5
Q	0.5
Z	1.96
E	0.05
N	7.8568

“Para calcular el tamaño de la muestra se ha creído conveniente el uso de la fórmula para estimar proporciones con una probabilidad de éxito para muestra máxima (según Cochran, W (1993) en su libro técnicas de muestreo donde ($P = Q = 0.5$)).”

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2} = 7.8568$$

En donde:

Z: valor normal con un 95% de confiabilidad = 1.96

N: Tamaño de la muestra

P: Porcentaje de la Población que tiene el atributo deseado = 0.5

Q: Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 0.5

E: Error permitido en la investigación = 0.05

NOTA: cuando hay indicación que posee o no el atributo, se asume 50% para P y 50% para Q

Reemplazando los valores en la fórmula se obtiene como tamaño de la muestra a siete (07) colaboradores pertenecientes a las distintas áreas que conforman la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Monsefú, de la que forma parte la Oficina de Tesorería.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica de la encuesta. Para obtener información de parte de los colaboradores que laboran en las distintas áreas de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Monsefú, se utilizó como instrumento de recolección un cuestionario, por ser una técnica muy eficaz para la obtención de información primaria.

2.4.2 Cuestionario: Instrumento elaborado con la finalidad de recolectar datos referidos al tema de la investigación, el cual consta de 30 preguntas que fueron aplicadas a los colaboradores de las diferentes áreas de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Monsefú, con la finalidad de obtener información acerca de la implementación de los componentes de control y de la problemática del área de Tesorería.

El cuestionario es de elaboración propia y fue validado mediante criterio de experto, tras lo cual fue aplicado a la muestra seleccionada, en fecha propuesta por la Gerencia Municipal en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas.

En conclusión, como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario (Anexo 1). Los datos fueron recolectados de la siguiente manera:

2.4.2.1 Previamente se realizaron las coordinaciones respectivas con los responsables de las áreas encuestadas.

2.4.2.2 La encuesta se desarrolló fuera del horario de trabajo.

2.4.2.3 La encuesta se desarrolló en la Municipalidad, para asegurarse que los colaboradores encuestados respondieran de manera personal sin la intervención de personas ajenas a dicho propósito.

2.4.2.4 Para ello, previamente se tuvo conocimiento del número de los encuestados por cada área.

2.4.3 Validez y confiabilidad

El instrumento obtuvo validez de contenido otorgado por tres jueces expertos, que determinaron la validez del constructo aplicando el análisis Correlacional ítem – total, donde las correlaciones superan el valor recomendado ($r > 0.33$) y para la confiabilidad, se utilizó la prueba de consistencia interna alfa de Cronbach (>0.70).

2.5 Métodos de análisis de la información

Para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, las pruebas estadísticas utilizadas fueron tablas y gráficos de frecuencia y el software empleado fue el Statistical Package for the Social Scienses (SPSS).

Para determinar el estadístico de confiabilidad se hizo uso de la prueba del coeficiente alfa de Cronbach y la validez las correlaciones ítem total corregida, y serán determinadas con la prueba F (ANOVA).

2.6 Método de investigación

Durante el proceso de investigación se utilizaron los siguientes métodos:

2.6.1 Método Hipotético-Deductivo.

Es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. Consiste en formular una hipótesis que

luego de un tratamiento a la variable dependiente, explicaciones a partir de los datos y así poder arribar a conclusiones.

2.6.2 Método de Análisis.

Este método ayuda a la investigadora a analizar la información relevante respecto al marco teórico. Asimismo, sirve para procesar la información recogida luego de aplicar los instrumentos de trabajo de campo, lo que permite formular las conclusiones finales de la investigación.

2.6.3 Método Analítico – Sintético.

Método utilizado especialmente después de la aplicación del instrumento.

2.6.4 Analítico.

Este método implica el análisis (del griego análisis, que significa descomposición), es decir, desintegrar un todo en partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en el hecho que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo, pues los resultados serán analizados partiendo de los resultados globales.

2.6.5 Sintético.

Implica la síntesis (del griego synthesis, que significa reunión), esto es, la unión de elementos para formar un todo.

2.6.6 El juicio analítico.

Implica la descomposición del fenómeno en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

2.6.7 El de Modelación

Este método fue utilizado para la elaboración de la propuesta final del trabajo de investigación.

2.7 Aspectos éticos

Se respetará la confidencialidad de los datos obtenidos, informando a los funcionarios y/o directivos el propósito del estudio y su aceptación de manifiesto mediante la firma del documento de Consentimiento Informado. (Anexo 2).

La investigación guardara ceñirse a los requerimientos de rigor científico con respecto a la validez y confiabilidad del instrumento; la validez se refleja en la interpretación concreta de los resultados y la confiabilidad permite la posibilidad de replicar el estudio empleando los mismos métodos y estrategias de recolección de datos.

III. RESULTADOS

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas que presentamos a continuación, estimamos que corresponderá disponer de medidas dirigidas a optimizar la implementación y aplicación del Control Interno que se lleva a cabo en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, dentro de las cuales consideramos que necesariamente deberán de incluirse planes de capacitación, de sensibilización y de motivación dirigidos a internalizar en los funcionarios y personal de la Municipalidad Distrital de Monsefú, la importancia de cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión, así como destacar los beneficios que supone para la Entidad y para los propios trabajadores, el establecer adecuadamente el control interno en la gestión de la Entidad.

Tabla 5

Evaluación del componente Ambiente de Control de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

AMBIENTE DE CONTROL		Frecuencia	Porcentaje
¿En su condición de colaborador de la Municipalidad Distrital de Monsefú, tiene conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la Entidad?	Definitivamente no	4	50.0%
	Probablemente si	3	37.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿En la Municipalidad, se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos, directivas y procesos que regulan las actividades que desarrollan?	Definitivamente no	4	50.0%
	Probablemente si	3	37.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿La estructura organizacional en su oficina es la adecuada?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	2	25.0%
	No opina	2	25.0%

	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿Existe un Manual de Procedimientos, en la que se tenga establecido los procesos internos de cada una de las áreas de la Municipalidad?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	3	37.5%
	Probablemente si	2	25.0%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento de la evaluación del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	3	37.5%
	No opina	2	25.0%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si los documentos de gestión se encuentran actualizados?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	2	25.0%
	No opina	2	25.0%
	Probablemente si	2	25.0%

Fuente: Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

De la encuesta aplicada a los colaboradores que realizan la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Monsefú, se evidencia que el 50% de los encuestados manifestó que definitivamente no tienen conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la Entidad, mientras que un 37.5% de los encuestados indicó que probablemente si tienen conocimiento, y un reducido 12.5% manifestó que definitivamente si tienen conocimiento de dicha información.

Asimismo, a la pregunta planteada acerca si en la Municipalidad se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos, directivas y procesos que regulan las actividades que allí se desarrollan, un 50% de los encuestados respondió que definitivamente no se aseguran que conozcan dichos documentos, mientras un 37.5% indicó que probablemente si y un 12.5% indicó que definitivamente si se aseguran que conozcan los referidos documentos de gestión.

Con relación a la tercera pregunta realizada, respecto de si la estructura organizacional en la Oficina es la adecuada, el 25% de los encuestados indicó que definitivamente no

era la adecuada, un 25% señaló que probablemente no lo era, otro 25% no manifestó opinión en relación con la pregunta planteada, mientras un 12.5% de los encuestados marcó que probablemente sí y por último un reducido 12.5% señaló que definitivamente la estructura organizacional en la Oficina si es la adecuada.

Respecto de la pregunta acerca si existe un Manual de Procedimientos (MAPRO) en el que se establezcan los procesos internos de cada una de las áreas de la Municipalidad, el 25% de los encuestados señaló que definitivamente no existe un MAPRO, un 37.5% indicó que probablemente no, mientras un 25% marcó que probablemente sí y solo un reducido 12.5% marcó que definitivamente sí existía un MAPRO sobre los procesos internos.

Respecto de la consulta sobre si tienen conocimiento de la evaluación del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional, el 25% de los encuestados señaló que definitivamente no tienen conocimiento de dicha evaluación, un 37.5% manifestó que probablemente no lo tengan, mientras un 25% de los encuestados no opinó y un reducido 12.5% indicó que definitivamente si tienen conocimiento de dicha evaluación.

Finalmente, respecto de la consulta sobre si tienen conocimiento si los documentos de gestión se encuentran actualizados, el 25% de los encuestados manifestó que definitivamente no se encuentran actualizados, otro 25% señaló que probablemente no están actualizados, mientras un 25% no expreso opinión y un 25% de encuestados indicó que probablemente si se encuentran actualizados.

Tabla 6
Evaluación del componente Evaluación de Riesgos de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

EVALUACIÓN DE RIESGOS	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0%

¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre gestión de riesgos?	Probablemente no	0	0%
	No opina	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Definitivamente si	8	100,0%
¿Se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo que se llevan a cabo en su oficina?	Definitivamente no	1	12.5%
	Probablemente no	3	37.5%
	No opina	1	12.5%
	Probablemente si	1	12.5%
¿Se utiliza algún método para medir los riesgos y sus impactos en las labores de su Oficina?	Definitivamente si	2	25.0%
	Definitivamente no	3	37.5%
	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	3	37.5%
	Probablemente si	1	12.5%

Fuente: Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

Respecto del análisis acerca de la dimensión Evaluación de Riesgos del Control Interno, el 100% de los encuestados indicó que definitivamente si están interesados en recibir capacitación sobre gestión de riesgos, por lo que dicho interés reflejado en las respuestas afirmativas de cada uno de los encuestados, evidencia la total disposición del personal para mejorar la gestión de los riesgos que se pueden presentar ante una situación de vulnerabilidad.

Asimismo, respecto de la consulta sobre si se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo que se llevan a cabo en la oficina, el 12.5% de los encuestados indicó que definitivamente no se han identificado riesgos, el 37.5% de los encuestados indicó que probablemente no se han identificado, mientras que el 25% de los encuestados señaló que probablemente (12.5%) o definitivamente (12.5%) si se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos que se ejecutan en la oficina.

Finalmente, respecto de la consulta acerca de si se utiliza algún método para medir los riesgos y sus impactos en las labores de la Oficina, un 37.5% de los encuestados indicó que definitivamente no utiliza método alguno, un 12.5% manifestó que probablemente no, mientras un 37.5% no brindó opinión respecto de la pregunta realizada y finalmente, un 12.5% marcó que probablemente si se utiliza algún método para medir los riesgos y sus impactos en las labores de la Oficina.

Tabla 7

Evaluación del componente Actividades de Control de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

ACTIVIDADES DE CONTROL	Frecuencia	Porcentaje
¿La Entidad realiza un programa de inducción y capacitación al personal relacionado con el puesto al que ingresa a laborar?	3	37.5%
Definitivamente no	2	25.0%
Probablemente no	1	12.5%
No opina	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	1	12.5%
¿Cómo colaborador de la Entidad conoce acerca del sistema de control interno?	1	12.5%
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	1	12.5%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	2	25.0%
¿Cómo colaborador de la Entidad ha recibido capacitación sobre control interno?	3	37.5%
Definitivamente no	2	25.0%
Probablemente no	1	12.5%
No opina	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	1	12.5%
¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre control interno?	8	100.0%
Definitivamente si		

Fuente: Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

Respecto del análisis acerca de la dimensión Actividades de Control, el 37.5% de los encuestados indicó que definitivamente la entidad no realiza un programa de inducción y capacitación relacionado al puesto al que se ingresa a laborar, mientras un 25% respondió que probablemente no se realiza dicho programa, mientras que el 12.5% de los encuestados señaló que probablemente si se realiza dicho programa y un 12.5% marcó que definitivamente si se lo realiza.

Asimismo, respecto de la consulta acerca del conocimiento del sistema de control interno, un 12.5% de los encuestados señaló que definitivamente no conoce del sistema, mientras un 50% manifestó que probablemente no lo conoce, siendo que un 12.5% marcó

que probablemente si y otro 25% respondió que definitivamente si tiene conocimiento acerca del sistema de control interno.

En relación con la consulta sobre si han recibido capacitación sobre control interno, el 37.5% de encuestados respondió que definitivamente no ha recibido capacitación, el 25% marcó que probablemente no, mientras un 12.5% no brindo respuesta a la consulta planteada, siendo que el 12.5% respondió que probablemente si ha recibido capacitación sobre control interno y otro 12.5% indicó que definitivamente si ha recibido capacitación.

A la pregunta sobre si están interesados en recibir capacitación sobre control interno, el 100% de los colaboradores encuestados respondió que definitivamente si están interesados, lo que refleja el interés del personal en ser capacitados en temas de control interno que ayudarán a mejorar la gestión de la Entidad.

Tabla 8

Evaluación del componente Información y Comunicación de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Frecuencia	Porcentaje
¿Cree usted que el registro de la Probablemente no	2	25.0%
información es accesible y útil para Probablemente si	3	37.5%
desarrollo de sus actividades? Definitivamente si	3	37.5%
La Entidad promueve una protección Definitivamente no	2	25.0%
adecuada de los archivos físicos (custodia Probablemente no	2	25.0%
de la información que se genera) así como No opina	2	25.0%
archivos informáticos (copias de Probablemente si	1	12.5%
seguridad)? Definitivamente si	1	12.5%
¿En su condición de colaborador de la Definitivamente no	3	37.5%
Entidad tiene conocimiento si se cumple Probablemente no	1	12.5%
con la ejecución de los presupuestos No opina	2	25.0%
asignados? Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	1	12.5%

Fuente Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

Respecto del análisis acerca de la dimensión Información y Comunicación se plantearon tres preguntas, consultándose en primer término al personal si se cree que el registro de la información es accesible y resulta útil para el desarrollo de sus actividades, siendo que el 25% de los encuestados respondió que probablemente ello no lo sea, mientras el 37.5% manifestó que probablemente si lo sea, indicando el 37.5% de los encuestados que definitivamente el registro de la información es accesible y le resulta útil para el desarrollo de sus actividades.

A la pregunta si la Entidad promueve una protección adecuada de los archivos físicos (custodia de la información que se genera) así como archivos informáticos (copias de seguridad), el 25% de los encuestados respondió que definitivamente no se promueve una protección adecuada de la información, mientras que otro 25% señaló que probablemente no se promueve, siendo que otro 25% no brindo respuesta a la pregunta planteada. Finalmente, un 12.5% señaló que probablemente si y otro 12.5% de los encuestados manifestaron que definitivamente si se promueve una protección adecuada de la información.

Finalmente, se preguntó si se tenía conocimiento si se cumplía con la ejecución de los presupuestos asignados, a lo que un 37.5% de los encuestados respondió que definitivamente no se cumplía con la ejecución, mientras un 12.5% señaló que probablemente no se cumplía. Un 25% de los encuestados no brindo respuesta a la pregunta planteada, mientras un 12.5% manifestó que probablemente si y un 12.5% respondió que definitivamente si se cumplía con la ejecución de los presupuestos asignados.

Tabla 9

Evaluación del componente Supervisión de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

SUPERVISIÓN		Frecuencia	Porcentaje
¿En la Entidad se revisa periódicamente las actividades y tareas que realizan con el fin de mejorarlas?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	3	37.5%
	No opina	1	12.5%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe para verificar si se realizan de acuerdo a lo normado?	Definitivamente no	4	50.0%
	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	1	12.5%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿Se supervisan los procesos internos con la finalidad de mejorarlos?	Definitivamente no	4	50.0%
	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	1	12.5%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%

Fuente: Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

Respecto del análisis acerca de la dimensión Supervisión, se consultó si en la Entidad se revisan periódicamente las actividades y tareas que se realizan con la finalidad de mejorarlas, siendo que el 25% de los encuestados manifestó que definitivamente no se revisan, mientras un 37.5% indicó que probablemente no se revisan. Un 12.5% de los encuestados no brindo respuesta a la pregunta planteada, mientras un 12.5% marcó que probablemente si y un 12.5% señaló que en la Entidad definitivamente si se revisan las actividades y tareas que se realizan con el fin de mejorarlas.

A la pregunta realizada sobre si el desarrollo de las actividades es supervisado por un jefe para verificar si se realizan de acuerdo a lo normado, el 50% de los encuestados indicó que definitivamente no era supervisado por su jefe, mientras que un 12.5% señaló que probablemente no lo era, siendo que un reducido 12.5% de los encuestados no brindo respuesta a la pregunta planteada.

Finalmente, en relación a la pregunta sobre si se supervisan los procesos internos con la finalidad de mejorarlos, el 50% de los encuestados respondió que definitivamente no se supervisan, mientras un 12.5% marcó que probablemente no se supervisan. Cabe agregar que un 12.5% de los encuestados no brindo respuesta a la pregunta planteada, siendo que un 12.5% indicó que probablemente sí y otro 12.5% manifestó que definitivamente si se supervisan los procesos internos con la finalidad de mejorarlos.

Tabla 10

Gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA		Frecuencia	Porcentaje
¿En la Oficina de Tesorería se gestiona el uso de tecnologías de información?	Definitivamente no	1	12.5%
	Probablemente no	2	25.0%
	No opina	3	37.5%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿Sabe usted si la Oficina de Tesorería cuenta con un plan de mejora continua?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	4	50.0%
	Probablemente si	2	25.0%
¿Conoce usted si en la Oficina de Tesorería se han establecido indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas?	Definitivamente no	3	37.5%
	Probablemente no	3	37.5%
	No opina	1	12.5%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información se realiza manual?	Definitivamente no	1	12.5%
	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	4	50.0%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es sistematizada?	Definitivamente no	2	25.0%
	No opina	2	25.0%
	Probablemente si	2	25.0%
	Definitivamente si	2	25.0%
¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es manual y sistematizada?	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	1	12.5%

	Probablemente si	2	25.0%
	Definitivamente si	4	50.0%
¿Los colaboradores de la Oficina de Tesorería conocen sobre los procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	Definitivamente no	2	25.0%
	No opina	3	37.5%
	Probablemente si	2	25.0%
	Definitivamente si		
		1	12.5%
¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se realizan arqueos de caja?	Definitivamente no	2	25.0%
	Probablemente no	4	50.0%
	Probablemente si	1	12.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos son depositados dentro de las 24 horas?	No opina	2	25.0%
	Probablemente si	5	62.5%
	Definitivamente si	1	12.5%
¿Se realizan conciliaciones bancarias y éstas se encuentran documentadas?	Probablemente no	1	12.5%
	No opina	3	37.5%
	Probablemente si	2	25.0%
	Definitivamente si	2	25.0%
El pago a proveedores se realiza a través de un CCI	Probablemente si	7	87.5%
	Definitivamente si	1	12.5%

Fuente: Elaboración propia, resultado de encuesta aplicada

Para la evaluación de las actividades que se realizan como parte de las gestiones de la Oficina de Tesorería se plantearon un total de 11 preguntas a los colaboradores. Respecto de la consulta acerca del uso de tecnologías de información, un 12.5% de los encuestados señalo que definitivamente no se gestiona el uso de dicha tecnología, mientras que un 25% indicó que probablemente no se gestiona, siendo que un 37.5% de los encuestados no brindo respuesta a la pregunta planteada, mientras un 12.5% señaló que probablemente si y un 12.5% marcó que definitivamente si se gestiona el uso de tecnologías de información.

Respecto de la pregunta sobre si se sabe si la Oficina de Tesorería se cuenta con un plan de mejora continua, el 25% de los encuestados indicó que definitivamente no se cuenta con un plan de mejora continua, siendo que el 50% respondió que probablemente no se

cuenta con ello, mientras un 25% de los encuestados señaló que probablemente si se cuenta con dicho plan.

Respecto de la pregunta sobre si se conoce si en la Oficina de Tesorería se han establecido indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas, el 37.5% de los encuestados manifestó que definitivamente no se han establecido dichos indicadores, un 37.5% respondió que probablemente no, mientras que un 12.5% no brindo respuesta a la pregunta planteada y otro 12.5% señaló que probablemente si se han establecido indicadores de desempeño.

A la pregunta planteada si ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información se realiza manual?, el 12.5% señaló que definitivamente no, otro 12.5% indicó que probablemente no, un 50% de los encuestados no opinó a la pregunta planteada, un 12.5% manifestó que probablemente si y un 12.5% respondió que definitivamente si.

Asimismo, a la pregunta planteada ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es sistematizada?, el 25% de los encuestados respondió definitivamente no, un 25% no opinó a la pregunta planteada, un 25% señaló que probablemente si el registro de la información es sistematizada y un 25% manifestó que definitivamente si es sistematizada.

Respecto a la pregunta ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es manual y sistematizada?, el 12.5% indicó que probablemente no, el 12.5% no opinó a la pregunta planteada, un 25% respondió que probablemente si y un 50% señaló que definitivamente si es manual y sistematizada.

Al planteamiento de la pregunta ¿Los colaboradores de la Oficina de Tesorería conocen sobre los procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?, el 25% manifestó que definitivamente no, un 37.5% marcó que no opina sobre la pregunta planteada, un 25% respondió que probablemente si y un 12.5% señaló que definitivamente si.

Con relación a la pregunta ¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se realizan arqueos de caja?, el 25% indicó que definitivamente no, el 50% respondió que probablemente no, el 12.5% indicó que probablemente si y el 12.5% señaló que definitivamente si se realizan arqueos de caja.

Sobre la pregunta planteada ¿Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos son depositados dentro de las 24 horas?, el 25% no opina a la pregunta planteada, el 62.5% respondió que probablemente si y el 12.5% señaló que definitivamente si.

En relación a la pregunta si se realizan conciliaciones bancarias y éstas se encuentran documentadas, el 12.5% indicó que probablemente no, el 37.5% no opinó a la pregunta planteada, el 25% respondió que probablemente si y un 25% que definitivamente si .

Por último, a la pregunta relacionada al pago a proveedores el 87.5% manifestó que probablemente si se realiza a través de un CCI y un 12.5% indicó que definitivamente si se realiza a través de un código de cuenta interbancario.

IV. DISCUSIÓN

Objetivo específico N° 01: Identificar la problemática de la gestión administrativa en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

Luego de aplicar el cuestionario diagnóstico a los estudiantes de la muestra de estudio, los resultados más resaltantes nos muestran que de un total de 8 encuestados, y habiéndose diagnosticado los puntos críticos observados en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, se obtuvieron los siguientes resultados:

Respecto de la implementación de un **Ambiente de Control**, se evidencia que el 50% del personal no tiene conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad, por otro lado, el 62.5% del personal señaló que no existe un manual de procedimientos, asimismo, el 62.5% del personal señaló que no tiene conocimiento de la evaluación del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Institucional y en relación con la actualización de los documentos de gestión, el 50% del personal manifiesta que no se encuentran actualizados, lo cual refleja el poco interés de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Monsefú, en que su personal participe o conozca acerca de los procesos de administración estratégica de la entidad, los cuales se desarrollan con la formulación de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.

Al respecto, Crespo y Suarez, (2014), en su estudio sobre “Elaboración e implementación de un Sistema de Control Interno, caso “Multitecnos S.A.” de la ciudad de Guayaquil para el período 2012 – 2013” puntualizan que: la empresa en estudio no cuenta con normas y/o políticas referentes al desarrollo de los procesos, mucho menos en lo referente al control y a la gestión de riesgos, lo cual dificulta una adecuada gestión administrativa en base a los procesos establecidos.

Respecto de recibir capacitación sobre **Evaluación de Riesgos** del Control Interno, el 100% de los colaboradores encuestados indicó que definitivamente si están interesados en recibir capacitación sobre gestión de riesgos, lo que refleja el potencial que existe en el personal, a través de las actitudes, interés e incentivos que manifiestan en capacitarse

y a partir de ello, mejorar la gestión de los riesgos ante la presencia de situaciones de vulnerabilidad. El bajo nivel de capacitación o poco conocimiento sobre gestión de riesgos del personal, concuerda con los resultados obtenidos sobre el nivel de identificación de riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo, donde solo un 25% señaló que definitivamente si se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos que se ejecutan en su oficina. Ello es ratificado con las respuestas a la consulta sobre la utilización de métodos para medir los riesgos y sus impactos en la oficina, donde un 12.5% marcó que probablemente si exista un método, pero que desconoce.

Chancafe, S. (2016), en su estudio sobre evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque, puntualiza que se encontraron deficiencias, debido a que el personal desconoce la operatividad del área, sus funciones son asignadas en forma verbal o tomadas a iniciativa propia, la documentación no contiene los requisitos indispensables para su adecuado archivamiento, no se practican arqueos de caja en forma periódica, inexistencia de medidas de seguridad para el área y existe una carencia de manuales de procedimientos y políticas de gestión documentaria para el área y la falta de capacitación al personal.

Respecto del análisis sobre el dimensionamiento de **Actividades de Control**, un 37.5% señaló que la entidad definitivamente no realiza un programa de inducción y/o capacitación al personal relacionado con el puesto al que ingresa a laborar y solo el 12.5% marcó que definitivamente si se realiza. El restante 50% muestra una inquietante incertidumbre, siendo el proceso de inducción y posteriormente, el de la permanente capacitación, uno de los pilares para la mejora de la gestión del personal de las áreas especializadas de la Administración Pública.

Igual de preocupantes son los resultados acerca del conocimiento del sistema de control interno, ya que solo un 37.5% del personal respondió que conoce acerca del sistema de control interno, mientras que el 62.5% restantes, o lo desconoce o no tiene mayor interés en ello.

Son preocupantes además los resultados en relación a la pregunta acerca si han recibido capacitación sobre control interno, ya que el 62.5% respondió que no ha recibido capacitación sobre ello, mientras que el 25% respondió que si lo ha recibido, siendo que el 12.5% no opinó sobre la pregunta planteada.

Este último dato resulta sumamente relevante, toda vez que siendo objetivo de este trabajo proponer un modelo de control interno que contribuya con la mejora de la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, el elevado porcentaje de personal que no ha recibido capacitación sobre control interno o que prefiere no opinar sobre ello (75%), justificaría que la referida propuesta vaya acompañada de un plan de capacitación, de sensibilización y de motivación sobre control interno, a fin que el personal pueda conocer e internalizar que cuando realizan sus actividades de manera correcta, se encuentran realizando control interno, y que en tanto estas actividades se realicen cotidianamente, el control gubernamental se fortalece.

En relación a la evaluación a la dimensión de control interno **Información y Comunicación**, resulta interesante saber que el 75% del personal indicó que el registro de la información es accesible y le resulta útil para el desarrollo de sus actividades.

No obstante ello, el 75% del personal señala que no se promueve una protección adecuada de los archivos físicos (custodia de la información que se genera) así como archivos informáticos (copias de seguridad), o desconoce de la existencia de algún plan de protección de la información en la entidad. Ello implica la existencia de un elevado riesgo para la conservación de la información obrante en la Oficina de Tesorería de la dependencia municipal, lo que por ejemplo, podría facilitar que actos de corrupción que puedan ser perpetrados por los funcionarios de la entidad, queden impunes por falta de sustento documental.

Respecto de las preguntas planteadas para la dimensión **Supervisión**, se tiene que el 25% del personal manifestó que definitivamente no se revisa periódicamente las actividades y tareas que se realizan con un propósito de mejora, siendo que otro 37.5% indicó que probablemente no se realizan, existiendo silencio por parte de un 12.5% que no opinó

sobre dicha consulta. En consecuencia, solo el 25% del personal indicó conocer acerca de las revisiones con propósito de mejora.

Por otra parte, un preocupante 50% del personal encuestado indicó que en el desarrollo de sus actividades definitivamente no es supervisado por su jefe para verificar si éstas se realizan a lo normado, un 12.5% señaló que probablemente no y un 12.5% respondió que no opina a la pregunta planteada. Es decir, casi el 75% del personal, probablemente, o no es supervisado o quizá no está acostumbrado a recibir la supervisión de sus superiores respecto de las labores efectuadas, lo cual es sumamente grave, teniendo en cuenta la incidencia que tiene la falta de supervisión con respecto a la eficiencia de la gestión administrativa, así como con respecto a la determinación de las responsabilidades que se pudieran producir por la comisión de potenciales actos de corrupción.

Igual de preocupante son los valores obtenidos tras la consulta sobre la supervisión de los procesos internos con la finalidad de mejorarlos, donde se producen los mismos valores señalados en el apartado precedente, lo que refleja la falta de interés del titular de la entidad, en conocer acerca de la gestión actual de sus procesos internos, las falencias que se producen y el origen de estas, con la finalidad de poder mejorar sus servicios, tanto a los clientes internos como externos.

Al respecto, COSO (2003), Hace referencia a la información necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno

Finalmente, en relación con **la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú**, se realizaron encuestas en relación con diversos procesos llevados a cabo por la Municipalidad, respecto de los cuales se tomará en cuenta los siguientes cuatro (04) procesos de nivel inferior:

Respecto de los pagos a proveedores (numeral 5 del artículo 64° del ROF municipal):

De acuerdo con el resultado de la encuesta, el 87.5% del personal manifestó que probablemente si se realizan los pagos a proveedores a través de un Código de Cuenta Interbancario (CCI) y el restante 12.5% indicó que definitivamente si se realiza a través de un CCI. Ello implica que el personal, más allá que una gran mayoría señala no tener la seguridad que los pagos a proveedores se realizan a través de un CCI, no desconoce la realización de dicha gestión por parte de la Oficina de Tesorería, gestión que por otra parte resulta crucial en toda área de tesorería.

Captación, custodia y depósito de los ingresos (numeral 2 del artículo 64° del ROF municipal).

De acuerdo con el resultado de la encuesta, el 12.5% del personal señaló que los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos definitivamente si son depositados dentro de las 24 horas, el 62.5% respondió que probablemente si se realiza la referida gestión, mientras que el 25% no opina. Es decir, el 75% del personal conoce acerca de las gestiones de captación, custodia y depósito de los fondos públicos, dentro del plazo de 24 horas que se establece en el artículo 27° del TUO de la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, gestión que al igual que el proceso pasado, resulta crucial dentro de las áreas de tesorería.

Número de conciliaciones bancarias (numeral 3 del artículo 64° del ROF municipal):

De acuerdo con el resultado de la encuesta, un 25% del personal señaló que definitivamente sí se realizan conciliaciones bancarias y éstas se encuentran documentadas, el 25% respondió que probablemente si se realizan y se documentan, mientras que el 12.5% indicó que probablemente no se efectúan conciliaciones documentadas, y el 37.5% no opinó. Nuevamente, respecto de esta gestión, se advierte que hay una negativa concluyente respecto de dicha gestión. Cabe señalar que el desconocimiento sobre la efectiva realización de la referida gestión de

conciliación documentada, podría deberse a que se trata de actividades especializadas por parte de la Oficina de Tesorería.

Arqueos de caja (numeral 4 del artículo 64° del ROF municipal):

De acuerdo con el resultado de la encuesta, el 12.5% del personal señaló que definitivamente si se realizan arqueos de caja, el 12.5% indicó que probablemente si se realizan, el 50% respondió que probablemente no se realizan y el 25% indicó que definitivamente no se realizan. Respecto del presente proceso, resulta preocupante que un 25% del personal afirme concluyentemente que no se realizan arqueos de caja, procedimiento que permite mantener un control permanente que asegura el manejo adecuado de los fondos en efectivo y valores en custodia, resultando esta actividad susceptible de un reforzamiento del proceso de control interno.

Objetivo específico N° 02. Diseñar un modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

Con la propuesta en el presente estudio, se pretende optimizar la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, para hacer los procesos de gestión de una manera más eficiente contribuyendo así a brindar un mejor servicio a los usuarios, para lo cual se ha diseñado el modelo de control interno el mismo que involucra un conjunto de acciones, actividades, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afecten a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: 1) Ambiente de control, 2) Evaluación de riesgos, 3) Actividades de control gerencial, 4) Información y comunicación, 5) Supervisión.”

Respecto al gasto público, Chancafe, (2016), tomando como referencia al marco integrado por los principios de control interno (COSO), vinculados con las normas de control interno, Chancafe señala que “el control interno es una herramienta de gestión que debe fortalecer y beneficiar a la entidad”, sin embargo, considerando los resultados señalados en el párrafo precedente, ello pone de manifiesto que el control interno es débil en su estructura.

Objetivo específico N° 03. Validar el modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.

El modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, se sometió a un proceso de validación mediante juicio de expertos, quienes con su conocimiento y experiencia en el campo de la gestión de adquisiciones y administración de los recursos financieros dieron el visto bueno a dicha propuesta.

V. CONCLUSIONES

La identificación de la problemática respecto a la gestión administrativa en la oficina de tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, hace evidenciar que los colaboradores tienen poco conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad, así como de las políticas, manuales, planes, directivas y procesos que regulan las actividades que se desarrollan en la Oficina de Tesorería, asimismo se advierte que el personal no tiene conocimiento sobre métodos para la identificación, medición e impacto, así como para la gestión de riesgos, por otro lado, no se desarrollan procedimientos que permitan asegurar el correcto manejo de los riesgos detectados, toda vez que la mayoría del personal no se encuentra debidamente capacitado sobre control interno, además no se promueve una protección adecuada de la diversa documentación generada por la entidad, por medio de archivos físicos e informáticos, razón por la cual no se cuenta frecuentemente con información confiable, oportuna y útil para la toma de decisiones, las actividades que son desarrolladas por el personal, no son monitoreadas por los superiores jerárquicos con el fin de verificar si estas se realizan de acuerdo con lo normado o con el propósito de fomentar su mejora,

Se diseñó la propuesta del modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú lo cual contribuirá a optimizar la gestión en dicha comuna y por consecuencia brindar un mejor servicio al ciudadano, dicha propuesta estuvo fundamentada en la normatividad vigente del Sistema Nacional de Tesorería bajo la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera en el Sector Público.

Se validó el Plan del modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, mediante criterio de jueces expertos, quiénes con su experiencia y conocimiento en el área de la gestión administrativa, dieron el visto bueno de la propuesta y de esta manera quedar apto para su posterior implementación y aplicación.

VI. RECOMENDACIONES

La Municipalidad Distrital de Monsefú ha procedido a implementar su Sistema de Control Interno, no obstante lo cual se advierten una serie de circunstancias que permiten calificar como deficiente la aplicación del control interno dentro de sus procesos, con especial énfasis en la Oficina de Tesorería, teniendo en cuenta que no se ha difundido e internalizado por su trabajadores y autoridades, responsables de efectuar y reforzar el control gubernamental, una cultura de control acorde con los objetivos de su implementación.

Por ello, sobre la base del control interno que a la fecha se aplica, recomendamos poner en práctica un modelo que sobre la base de las normas que regulan la implementación de los Sistemas de Control Interno en las entidades, fortalezca los cinco componentes del control interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión, de la mano de un mayor nivel de exigencia a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Monsefú y a los miembros del Comité de Control Interno, quienes son los responsables de fomentar y conducir, respectivamente, el proceso de implementación del control interno dentro de la entidad.

Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Monsefú, brindar los recursos necesarios para poner en marcha las alternativas de mejora que conlleven a una aplicación adecuada del control interno dentro de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, con medidas tales como las de sensibilización y capacitación de personal en materias tales como control interno, identificación y evaluación de riesgos, tecnologías de la información, asignación de responsabilidades, difusión de normas de gestión interna, entre otras medidas de gestión institucional, con el fin de implementar una cultura de control, y de esta manera garantizar la eficiencia del servicio que se brinda a los usuarios.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **Chancafe, S. (2016).** *Evaluación Del Control Interno Para Identificar Las Deficiencias Sobre Las Operaciones En El Área De Tesorería De La Gerencia Regional De Salud Lambayeque* (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Chiclayo: Municipalidad de Monsefú no tiene plan de seguridad (25 de febrero de 2015). RPP Noticias. Recuperado de <https://rpp.pe/peru/actualidad/chiclayo-municipalidad-de-monsefu-no-tiene-plan-de-seguridad-noticia-772711>
- **Coha, L. (2018).** *Control Interno en la Gestión Pública. El Caso en una Entidad del Estado* (Tesis para optar el Grado de Magister en Gestión Pública). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- COMMITTEE OF SPONSORSING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- Coopers & Librand. 2003 - Control Interno: Informe Coso. 3ªEdición. Colombia - Eco e Ediciones ISBN 958-648-346-0.
- **Corral, F. (2014).** *Evaluación del sistema de control interno de una empresa de servicios a través de una auditoría integrada.* (Tesis de maestría en Finanzas y Gestión de Riesgos). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.
- COSO Control Interno Estructura Conceptual Integrado – Informe COSO, 2003 - Traducido por Samuel Mantilla – Bogotá Tercera Edición.
- Contraloría General de la República (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*, Primera Edición, Lima, Perú.
- **Crespo & Suárez. (2014).** *Elaboración e Implementación de un Sistema de Control Interno, caso “Multitecnos S.A.” de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012- 2013* (Tesis para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría – CPA). Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador.
- Denuncian irregularidades en Municipalidad de Monsefú (1 de enero de 2015). Diario La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/archivo/845436-denuncian-irregularidades-en-municipalidad-de-monsefu>.
- Detectan serios riesgos en obra de S/ 31 millones en el distrito de Monsefú (04 de abril de 2017). Diario El Comercio. Recuperado de

<https://elcomercio.pe/peru/lambayeque/detectan-serios-riesgos-obra-s-31-millones-districto-monsefu-noticia-531196>

- ESTUPIÑAN, R. (2006). Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I y II; 2ª. Edición, ECOE Ediciones, Bogotá, Colombia.
- Lambayeque: Millonaria obra de Monsefú tiene observación del OSCE que su Alcalde desconoce (04 de abril de 2017). Diario Correo, edición Lambayeque. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/lambayeque-millonaria-obra-de-monsefu-tiene-observacion-del-osce-que-su-alcalde-desconoce-741272/>
- Ley 28693 - Ley General del Sistema Nacional de Tesorería. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 22 de marzo de 2006.
- Ley 29743 - Ley que modifica el Art. 10 de la Ley 28716. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 9 de julio de 2011.
- Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 23 de julio de 2002.
- Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera en el Sector Público. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 28 de noviembre de 2003.
- Ley N° 28716 - Ley del Control Interno de las Entidades del Estado. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 18 de abril de 2006.
- Ley N° 30372 - Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 06 de diciembre de 2015.
- **Melgarejo, N. (2016).** *Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016.* (Tesis de maestría en Gestión Pública). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- **Niño, L. (2017).** *Propuesta de implementación de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa de Confecciones RAVSA SPORT de la ciudad de Lambayeque - 2016* (Tesis para optar el título de ingeniero comercial). Universidad de Lambayeque, Chiclayo, Perú.
- **Paiva, F. (2013).** *Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa Cobros del norte S.A.* (Tesis de maestría en Contabilidad con énfasis en Auditoría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.

- Resolución de Contraloría N° 072-1998-CG, se aprueba las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 02 de julio de 1998.
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, se aprueba la Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 20 de enero de 2017.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, se aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD - “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 14 de mayo de 2016.
- Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15. Dicta disposiciones complementarias a la Directiva de Tesorería y sus modificatorias, respecto del cierre de operaciones del año fiscal anterior, del gasto devengado y girado y del uso de la Caja Chica, entre otras. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 25 de enero de 2011.
- Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15 y modificatorias. Aprueba la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 23 de enero de 2007.
- Resolución N° 320-2006-CG - Normas de Control Interno. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 03 de noviembre de 2006.
- Resolución N° 458-2008-CG - Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 30 de octubre de 2008.
- **Salazar, L. (2014).** *El Control Interno: Herramienta Indispensable Para el Fortalecimiento De Las Capacidades De La Gerencia Pública De Hoy* (Tesis para obtener el grado de maestro en ciencias políticas y gobierno con mención en Gerencia Pública). Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5543>
- **Zarpan, D. (2013).** *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca 2012.* (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

VIII. PROPUESTA

PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO AL PROCESO VINCULADO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ

1. INFORMACION GENERAL

1.1. ENTIDAD : Municipalidad Distrital de Monsefú

1.2. GERENCIA : Administración y Finanzas

1.3. AUTORA : Socorro del Pilar Sánchez Gamarra

1.4. ASESOR : Luis Arturo Montenegro Camacho

2. FUNDAMENTACIÓN

A continuación se presenta una propuesta de Modelo de Control, como parte del proceso de reformulación del Sistema de Control Interno que se lleva a cabo en la Municipalidad Distrital de Monsefú, cuyo Comité de Control Interno fue creado por medio de la Resolución de Alcaldía N° 0132-2016-A/MDM de fecha 21 de marzo de 2016, con el objetivo de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno.

No obstante lo señalado, se han advertido serias deficiencias respecto de las actividades llevadas a cabo en el marco del referido proceso de implementación, en especial respecto de las que se desarrollan en la Oficina de Tesorería, lo cual no guarda correspondencia con los fundamentos teóricos y normativos del control gubernamental, motivo por el cual la implementación del Sistema de Control Interno no ha contribuido de manera significativa a la mejora de la gestión de dicha dependencia.

3. ALCANCE

El modelo de control interno reformulado estará dirigido a todo el personal de la Municipalidad Distrital de Monsefú, principalmente a los colaboradores que participan de los procesos o actividades vinculadas a la gestión de su Oficina de Tesorería. Dicha propuesta que pretende informar, concientizar, involucrar, motivar y generar el compromiso activo de todos los trabajadores que participan en dichos procesos, sobre la importancia y los beneficios del control interno, enfocando las intervenciones en el desarrollo de la gestión de riesgos.

4. CONTENIDO DEL MODELO

Fase: Planificación

Etapas I: Acciones Preliminares

Actividad 1: Suscribir el acta de compromiso

El alcalde se compromete a implementar el Sistema de Control Interno y a conformar el Comité de Control Interno. (ACTIVIDAD REALIZADA)

Actividad 2: Conformar el Comité de Control Interno

El alcalde, mediante Resolución de Alcaldía, aprueba la conformación del Comité de Control Interno, a quien le asiste la tarea de implementar el Sistema de Control Interno. (ACTIVIDAD REALIZADA)

Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en Control Interno

Se explicará al interior de la Entidad la importancia de implementar el Sistema de Control Interno, mostrándose ejemplos de los beneficios que conlleva para la Entidad y para sus colaboradores. (CAPACITACION, INDUCCION Y PROGRAMAS DE SENSIBILIZACION)

Fase: Planificación

Etapas II: Identificación de brechas

Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno

El Comité de Control Interno elaborará un programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno existente, en el cual se redefinirán los objetivos, alcances y actividades a realizar y deberá de ser aprobado por el alcalde. (LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DEBERAN DE CONTAR CON LOS CONOCIMIENTOS Y LAS COMPETENCIAS NECESARIAS PARA FORMAR PARTE DEL MISMO)

Actividad 5: Realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno

Se realizará el diagnóstico y el informe con los resultados del estado situacional del Sistema de Control Interno existente, a través del cual se identifican brechas mediante el análisis de los controles y los procesos, y se identifican los riesgos en la Entidad. (PROCESO DE SUMA IMPORTANCIA: IDENTIFICACION DE RIESGOS)

Fase: Planificación

Etapas III: Elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas

Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del Sistema de Control Interno

Se elaborará un plan de acción sobre la base de los resultados encontrados en el diagnóstico, en el cual se redefinirán los objetivos, los responsables, las acciones a tomar, los plazos y se estimarán los recursos necesarios para llevar a cabo dicho plan de acción. (PROCESO DE SUMA IMPORTANCIA: SE REDEFINEN LOS OBJETIVOS, SE CAMBIA A LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO Y SE SOLICITAN LOS RECURSOS NECESARIOS)

Fase: Ejecución

Etapas IV: Cierre de brechas

Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo

El Alcalde dará el visto bueno al plan elaborado. Cada oficina deberá de implementar las actividades del plan de trabajo, respecto de su quehacer diario.
(IMPLEMENTACION DE LAS ACCIONES A TOMAR)

Fase: Evaluación

Etapas V: Reportes de evaluación y mejora continúa

Actividad 8: Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del Sistema de Control Interno

Cada tres meses, el Comité de Control Interno realizará reportes de evaluación de la ejecución del plan de trabajo, los cuales se enviarán al alcalde y se registra en el aplicativo de seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno. (SE DEBERA DE ARCHIVAR LA DOCUMENTACION SOBRE LOS REPORTES DE EVALUACION)

Actividad 9: Elaborar un informe final

El Comité de Control Interno realizará un informe final al terminar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno y se enviará al alcalde para que tome conocimiento y pueda garantizar la continuidad del Control Interno en la Entidad. También se registra en el aplicativo de seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno.

Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del Sistema de Control Interno

Finalmente, se buscará alcanzar un nivel de mejora continua del Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta los reportes de evaluación, ello con el fin de poder alcanzar mejores resultados y afianzar las fortalezas de la Entidad.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO AL PROCESO VINCULADO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA DE TESORERÍA

INDICACIONES. Señor Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores del modelo, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para este ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy bueno


INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO		VALORACION					Observaciones.
B2se teórica		Muy Malo.	Malo	Regtlar	Bueno	Muy Bueno	
1.	Fundamental el control interno y la resolución de los problemas que existen en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	1	2	3	4	t	
2.	El Modelo responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	d	
	El Modelo describe los procesos del control interno de manera coherente.	1	2	3	4	;	
Objetivo							
3.	El Modelo niega la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monsefú.	1	2	3	4	X	
4.	Plantea propósitos claros y definidos a lograr.	1	2	3	4)	
Centrales							
5.	El Modelo establece los roles y responsabilidades de los participantes.	1	2	3	4	€	
6.	Plantea actividades que guardan relación con cada dimensión del Control Interno y Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monsefú.	1	2	3	4	f.	
7.	Contiene principios rectores que fundamentan las actividades de estudio.	1	2	3	4	t	
8.	Contiene actividades pertinentes para mejorar el proceso vinculando a la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Entidad.	1	2	3	4	l-	
9.	Contiene una variedad de actividades prácticas, modernas, innovadoras y actualizadas.	1	2	3	4	f	
10.	Plantea actividades que responden a las características de los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	1	2	3	4	X	
11.	Plantea actividades prácticas que responden a situaciones reales del contexto.	1	2	3	4	l.	
Calidad Técnica							
12.	Describe la información como: descripción, objetivo, duración, formato y frecuencia.	1	2	3	4	f	
13.	Coherencia interna entre elementos y componentes del Modelo y con los objetivos.	1	2	3	4	X	
14.	Existe coherencia entre el Modelo de Control Interno y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	X	

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO	VALORACION					Observaciones.
Base teórica	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
INDICADORES DE CALIDAD DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	VALORACION					Observaciones.
Viabilidad	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
16. El Modelo por su carácter práctico puede ser aplicado para cualquier proceso operativo de la Entidad	1	2	3	4	X	
17. Las actividades que plantea son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	X	
18. La secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	X	
Metodología						
19. La estrategia del Modelo es apropiado para lograr el objetivo de la gestión de tesorería en la MD. Monseñú.	1	2	3	4	X	
Evaluación						
20. El Modelo describe su forma de evaluación y responde a los indicadores y resultados.	1	2	3	4	X	
Puntaje Parcial.					100	
PUNTAJE TOTAL.					100	

ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:

Muy Malo 1 - 20	Malo 21 - 40	Regular 41 - 60	Bueno 61 - 80	Muy Bueno 81 - 100
El modelo no es aplicable	Subsanar observaciones		Aplicable según las sugerencias	Es aplicable
RESULTADO DE LA VALIDACIÓN	Puntaje: 100		El modelo es:	APLICABLE

OBSERVACIONES _____

Apellidos y Nombres	Tapia Díaz, Reymir Yeysen	 FIRMA DNI N° 44340343
Grado Académico	Magister	
Especialidad	Gestión Pública	
Cargo /Función	Auditor de la Contraloría General de la República	

Fecha: Junio del 2018

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO AL PROCESO VINCULADO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA DE TESORERÍA

INDICACIONES. Señor Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores del modelo, marque con un número (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy bueno

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO		VALORACION					Observaciones.
Base teórica		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
1.	Fundamento el Control Interno y la resolución de los problemas que existan en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monserrate.	1	1	3	4	5	y.
	El Modelo responde las bases teóricas de la legislación	1	1	3	4	5	
	El Modelo describe los procesos del control interno de manera clara y concisa.	1	2	3	4	5	
Objetivo							
2.	El Modelo, mejorará la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monserrate.	1	2	3	4	5	1-
3.	Plantea propósitos claros y definidos.	1	2	3	4	5	5
Contenidos							
4.	El Modelo se desarrollará de manera clara y precisa.	1	1	3	4	5	f.
5.	Plantea actividades que guarda relación con la dimensión del Control Interno y Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monserrate.	1	1	3	4	5	f.
6.	Contiene principios rectores que fundamentan la elaboración del estudio.	1	2	3	4	5	f
	Contiene actividades pertinentes para mejorar el proceso.						
	vinculado a la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Entidad.	1	1	3	4	5	f.
7.	Contiene una variedad de actividades prácticas, modernas, innovadoras y de interés.	1	1	3	4	5	1-
8.	Plantea actividades que responden a las características de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Monserrate.	1	2	3	4	5	1-
9.	Plantea actividades prácticas que responden a situaciones reales y complejas.	1	1	3	4	5	1-
Calidad Técnica							
10.	Detalla información como: descripción, objetivos, duración, forma de aplicación.	1	2	3	4	5	(
11.	Coherencia entre elementos y componentes del Modelo y con los objetivos.	1	2	3	4	5	y,
12.	Existe coherencia entre el Modelo de Control Interno y el						

objetivo de la investigación.

1

2

3

4



INDICADORES DE CALIDAD DE LA
EVALUACIÓN DEL Modelo de CONTROL
INTERNO
Base teórica

VALORACIÓN

Observaciones.

Muy
Malo Regular Bueno
Muy
Bueno

INDICADORES DE CALIDAD DEL PLAN DE
CAPACITACIÓN

VALORACIÓN

Observaciones.

Viabilidad

Muy
Malo Regular Bueno
Muy
Bueno

6. El modelo por su carácter práctico puede ser aplicado para cualquier proceso operativo de la Entidad.
17. Las actividades que planteo son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.
18. El contenido de las actividades programadas resulta coherente.

1 2 J 4 II
1 1 J 4 X
1 1 3 4 X

Metodología

19. La estrategia del Modelo es apropiada para lograr el objetivo de la gestión de la Calidad.

1 1 3 4 X

Evaluación

20. El Modelo describe su forma de aplicación y responde a los indicadores y resultados.

1 1 1 4 ><

Puntaje Parcial.

100

PUNTAJE TOTAL.

100

ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:

Muy Bueno	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
1-20	21-40	41-60	61-80	81-100

El modelo es aplicable Subsancionarse observaciones Aplicable según las sugerencias Es aplicable

RESULTADO DE LA

VALIDACIÓN

Puntaje: 100

El modelo es:



El modelo es:

OBSERVACIONES

Apellidos y Nombres: Bustamante Coronel, Wilhelm
Grado: Magister
Académico Especialidad: Administración Estratégica de Empresas
Cargo /Función: Auditor de la Contraloría General de la República

FIRMA
DNI N° 41022757
Fecha: Junio del 2018

**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO AL
PROCESO VINCULADO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA DE
TESORERÍA**

INDICACIONES. Señorita Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores del modelo, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1= Muy malo	2 = Malo	3 = Regular		4 = Bueno	5 = Muy bueno		
INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO		VALORACION					Observaciones.
Base teórica		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
1.	Fundamenta el Control Interno y la resolución de los problemas que existen en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú	1	2	3	4	5	
2.	El Modelo responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	5	
3.	El Modelo describe los procesos del control interno de manera coherente.	1	2	3	4	5	
Objetivo							
4.	El Modelo mejorará la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monsefú.	1	2	3	4	5	
5.	Plantea propósitos claros y definidos a lograr.	1	2	3	4	5	
Contenidos							
6.	El Modelo se desarrollará de manera clara y precisa.	1	2	3	4	5	
7.	Plantea actividades que guarda relación con cada dimensión del Control Interno y Oficina de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Monsefú	1	2	3	4	5	
8.	Contiene principios rectores que fundamentan las variables de estudio.	1	2	3	4	5	
9.	Contiene actividades pertinentes para mejorar el proceso vinculado a la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Entidad.	1	2	3	4	5	
10.	Contiene una variedad de actividades prácticas, modernas, innovadoras y de interés	1	2	3	4	5	
11.	Plantea actividades que responden a las características de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	1	2	3	4	5	
12.	Plantea actividades prácticas que responden a situaciones reales del contexto.	1	2	3	4	5	
Calidad Técnica							
13.	Detalla información como: descripción, objetivos, duración, forma de aplicación.	1	2	3	4	5	
14.	Coherencia interna entre elementos y componentes del Modelo y con los objetivos	1	2	3	4	5	
15.	Existe coherencia entre el Modelo de Control Interno y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	5	



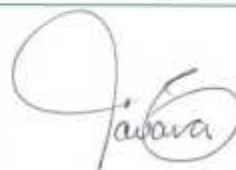
INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO	VALORACION					Observaciones.
Base teórica	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
INDICADORES DE CALIDAD DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	VALORACION					Observaciones.
Viabilidad	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
16. El Modelo por su carácter práctico puede ser aplicado para cualquier proceso operativo de la Entidad	1	2	3	4	X	
17. Las actividades que plantea son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	X	
18. La secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	X	
Metodología						
19. La estrategia del Modelo es apropiado para lograr el objetivo de la gestión de tesorería en la MD. Monsefú.	1	2	3	4	X	
Evaluación						
20. El Modelo describe su forma de evaluación y responde a los indicadores y resultados.	1	2	3	4	X	
Puntaje Parcial.						
PUNTAJE TOTAL.					100	

ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:

Muy Malo 1 – 20	Malo 21 – 40	Regular 41 – 60	Bueno 61 – 80	Muy Bueno 81 – 100
El modelo no es aplicable		Subsanar observaciones	Aplicable según las sugerencias	Es aplicable
RESULTADO DE LA VALIDACIÓN		Puntaje: 100	El modelo es:	Muy Bueno

OBSERVACIONES

Apellidos y Nombres	Távora Zarpán Carla Patricia
Grado Académico	Magister
Especialidad	Gerencia Pública
Cargo /Función	Jefa del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de La Victoria



FIRMA
DNI N° 41689103

Fecha: Junio del 2018

ANEXOS

ANEXO N° 01

Cuestionario a los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas para proponer la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

INSTRUCCIONES: Por medio de la presente encuesta que es de carácter confidencial y anónima, es muy importante que usted responda con sinceridad; ya que con ello pretendo recabar información relevante relacionada a la propuesta de un modelo de Control Interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, y conocer a través de ustedes acerca de la gestión administrativa de la Entidad; por lo que se le solicita responda las siguientes interrogantes planteadas y seleccione una de las alternativas propuestas, debiendo de marcar con un aspa (x) la opción que considere correcta.
Agradezco mucho su cordial apoyo.

Área en la que labora (Marcar con X):

Tesorería		Abastecimiento		Contabilidad		RRHH		Presupuesto		Otras Áreas	
-----------	--	----------------	--	--------------	--	------	--	-------------	--	-------------	--

CONTROL INTERNO

- ¿En su condición de colaborador de la Municipalidad Distrital de Monsefú, tiene conocimiento de la visión, misión y metas y objetivos estratégicos de la Entidad?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
- ¿En la Municipalidad, se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos, directivas y procesos que regulan las actividades que desarrollan?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
- ¿La estructura organizacional en su oficina es la adecuada?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
- ¿Existe un Manual de Procedimientos, en la que se tenga establecido los procesos internos de cada una de las áreas de la Municipalidad?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
- ¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento de la evaluación del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

6. **¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si los documentos de gestión se encuentran actualizados?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
7. **¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre gestión de riesgos?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
8. **Se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo que se llevan a cabo en su oficina**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
9. **¿Se utiliza algún método para medir los riesgos y sus impactos en las labores de su Oficina?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
10. **¿La Entidad realiza un programa de inducción y capacitación al personal relacionado con el puesto al que ingresa a laborar?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
11. **¿Cómo colaborador de la Entidad conoce acerca del sistema de control interno?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
12. **¿Cómo colaborador de la Entidad ha recibido capacitación sobre control interno?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
13. **¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre control interno?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
14. **¿Cree usted que el registro de la información es accesible y útil para desarrollo de sus actividades?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si
15. **¿La Entidad promueve una protección adecuada de los archivos físicos (custodia de la información que se genera) así como archivos informáticos (copias de seguridad)?**
a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina

d) Probablemente si e) Definitivamente si

16. ¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se cumple con la ejecución de los presupuestos asignados?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

17. ¿En la Entidad se revisa periódicamente las actividades y tareas que realizan con el fin de mejorarlas?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

18. ¿El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe para verificar si se realizan de acuerdo a lo normado?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

19. ¿Se supervisan los procesos internos con la finalidad de mejorarlos?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

GESTIÓN DE TESORERÍA

20. ¿En la Oficina de Tesorería se gestiona el uso de tecnologías de información?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

21. ¿Sabe usted si la Oficina de Tesorería cuenta con un plan de mejora continua?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

22. ¿Conoce usted si en la Oficina de Tesorería se han establecido indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

23. ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información se realiza manual?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

24. ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es sistematizada?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

25. ¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es manual y sistematizada?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina

d) Probablemente si e) Definitivamente si

26. ¿Los colaboradores de la Oficina de Tesorería conocen sobre los procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

27. ¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se realizan arqueos de caja?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

28. ¿Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos son depositados dentro de las 24 horas?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

29. ¿Se realizan conciliaciones bancarias y éstas se encuentran documentadas?

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

30. El pago a proveedores se realiza a través de un CCI

a) Definitivamente no b) Probablemente no c) No opina
d) Probablemente si e) Definitivamente si

ANEXO N° 02

Instrumento de encuesta a los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas para proponer la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú

Fecha: _____

INSTRUCCIONES: Por medio de la presente encuesta de carácter confidencial y anónima, es muy importante que responda con sinceridad; ya que con ello, pretendo recabar información relevante relacionada a la propuesta de un modelo de Control Interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, y conocer a través de ustedes acerca de la gestión administrativa de la Entidad; por lo que se le solicita responda las siguientes interrogantes planteadas y seleccione una de las alternativas propuestas, debiendo de marcar con un aspa (x) la opción que considere correcta.

Agradezco mucho su cordial apoyo.

Área en la que labora (Marcar con X):

Tesorería		Abastecimiento		Contabilidad		RRHH		Presupuesto		Otras Áreas	
-----------	--	----------------	--	--------------	--	------	--	-------------	--	-------------	--

N°	PREGUNTA	Definitivamente no	Probablemente no	No opina	Probablemente si	Definitivamente si
1	¿En su condición de colaborador de la Municipalidad Distrital de Monsefú, tiene conocimiento de la visión, misión y metas y objetivos estratégicos de la Entidad?	1	2	3	4	5
2	¿En la Municipalidad, se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos, directivas y procesos que regulan las actividades que desarrollan?	1	2	3	4	5
3	¿La estructura organizacional en su oficina es la adecuada?	1	2	3	4	5
4	¿Existe un Manual de Procedimientos, en la	1	2	3	4	5

	que se tenga establecido los procesos internos de cada una de las áreas de la Municipalidad?					
5	¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento de la evaluación del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional?	1	2	3	4	5
6	¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si los documentos de gestión se encuentran actualizados?	1	2	3	4	5
7	¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre gestión de riesgos?	1	2	3	4	5
8	¿Se han identificado los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo que se llevan a cabo en su oficina?	1	2	3	4	5
9	¿Se utiliza algún método para medir los riesgos y sus impactos en las labores de su Oficina?	1	2	3	4	5
10	¿La Entidad realiza un programa de inducción y capacitación al personal relacionado con el puesto al que ingresa a laborar?	1	2	3	4	5
11	¿Cómo colaborador de la Entidad conoce acerca del sistema de control interno?	1	2	3	4	5

12	¿Cómo colaborador de la Entidad ha recibido capacitación sobre control interno?	1	2	3	4	5
13	¿Usted como colaborador de la Entidad está interesado en recibir capacitación sobre control interno?	1	2	3	4	5
14	¿Cree usted que el registro de la información es accesible y útil para desarrollo de sus actividades?	1	2	3	4	5
15	¿La Entidad promueve una protección adecuada de los archivos físicos (custodia de la información que se genera) así como archivos informáticos (copias de seguridad)?	1	2	3	4	5
16	¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se cumple con la ejecución de los presupuestos asignados?	1	2	3	4	5
17	¿En la Entidad se revisa periódicamente las actividades y tareas que realizan con el fin de mejorarlas?	1	2	3	4	5
18	¿El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe para verificar si se realizan de acuerdo a lo normado?	1	2	3	4	5
19	¿Se supervisan los procesos internos con la finalidad de mejorarlos?	1	2	3	4	5

20	¿En la Oficina de Tesorería se gestiona el uso de tecnologías de información?	1	2	3	4	5
21	¿Sabe usted si la Oficina de Tesorería cuenta con un plan de mejora continua?	1	2	3	4	5
22	¿Conoce usted si en la Oficina de Tesorería se han establecido indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas?	1	2	3	4	5
23	¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información se realiza manual?	1	2	3	4	5
24	¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es sistematizada?	1	2	3	4	5
25	¿En la Oficina de Tesorería el registro de la información es manual y sistematizada?	1	2	3	4	5
26	¿Los colaboradores de la Oficina de Tesorería conocen sobre los procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	1	2	3	4	5
27	¿En su condición de colaborador de la Entidad tiene conocimiento si se realizan arqueos de caja?	1	2	3	4	5
28	¿Los fondos públicos recaudados, captados u	1	2	3	4	5

	obtenidos son depositados dentro de las 24 horas?					
29	¿Se realizan conciliaciones bancarias y éstas se encuentran documentadas?	1	2	3	4	5
30	El pago a proveedores se realiza a través de un CCI	1	2	3	4	5

ANEXO N° 03

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo,; identificada (o) con DNI: acepto participar voluntariamente en la investigación: “**CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ**”, cuyo objetivo es identificar cual es la actitud de los enfermeros, frente al registro de eventos adversos. La investigación la desarrolla la Br. Sánchez Gamarra Socorro del Pilar.

Admito que recibí explicación sobre el estudio y he comprendido que la información que brinde es estrictamente confidencial y los datos serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad y a las normativas de protección de la información. Además, me han informado que puedo hacer preguntas en cualquier momento del desarrollo del cuestionario y retirarme también del estudio sin dar explicación alguna.

Por tanto, declaro que he leído y conozco el contenido del presente documento, comprendo los compromisos que asumo y los acepto expresamente y por ello firmo este consentimiento informado de forma voluntaria para manifestar mi deseo de participar en este estudio de investigación.

ANEXO N° 4

VALIDACION DEL CUESTIONARIO PARA PROPONER LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ


I. INDICACIONES: Señor Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el cuestionario para proponer la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marque con un aspa (x) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación.

II. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Profesional experto: Tapia Díaz, Reymir Yeysen

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CONTENIDOS	DEFICIENTE					REGULAR					BUENA					MUY BUENA					EXCELENTE				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
CLARIDAD	Está formulado en lenguaje apropiado																								X	
VOCABULARIO	Es apropiado al nivel correspondiente																								X	
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros																								X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems presentan una organización lógica																								X	
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a la dimensión que se va a evaluar																								X	
CONCISTENCIA	Detalle en los aspectos técnicos y estadísticos																								X	
COHERENCIA	Coherencia en la redacción de los indicadores																								X	
METODOLOGÍA	El cuestionario responde al propósito de la investigación																								X	

Apellidos y Nombres	Tapia Díaz, Reymir Yeysen	 FIRMA DNI N° 44340343
Grado Académico	Magister	
Especialidad	Gestión Pública	
Cargo /Función	Auditor de la Contraloría General de la República	

FECHA: 31 de mayo 2018

VALIDACION DEL CUESTIONARIO PARA PROPONER LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ

I. INDICACIONES: señor Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el cuestionario para proponer la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marqué con un aspa (x) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formación para su aplicación.

II. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Profesional experto: Bustamante Coronel, Wilhelm

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	EFICIENTE										INEFICIENTE									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
VOCABULARIO	Es apropiado el nivel correspondiente																				
	Es apropiado el nivel correspondiente																				
OBJETIVIDAD	Objetivo y claro																				
	Objetivo y claro																				
ORGANIZACIÓN	Organizada y clara																				
	Organizada y clara																				
CONSISTENCIA	Consistente y clara																				
	Consistente y clara																				
CONCORDANCIA	Concordante y clara																				
	Concordante y clara																				

Apellidos y Nombres: Bustamante Coronel, Wilhelm

Grado Académico: Magister

Especialidad: Administración Estratégica de Empresas

Cargo / Función: Auditor de la Contraloría General de la República

FIRMA
DNI N° 41022757

FECHA: 31 de mayo 2018

**VALIDACION DEL CUESTIONARIO PARA PROPONER LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA
OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ**

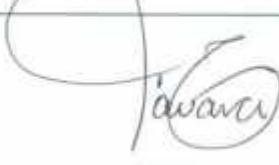
I. INDICACIONES: Señorita Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el cuestionario para proponer la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marque con un aspa (x) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación.

II. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Profesional experto: Távara Zarpán, Carla Patricia

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				X
VOCABULARIO	Es apropiado al nivel correspondiente																				X
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros																				X
ORGANIZACIÓN	Los ítems presentan una organización lógica																				X
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a la dimensión que se va a evaluar																				X
CONSISTENCIA	Basado en los aspectos técnicos y científicos																				X
COHERENCIA	Coherencia en la redacción de los indicadores																				X
METODOLOGÍA	El cuestionario responde al propósito de la investigación																				X

Apellidos y Nombres	Távora Zarpán Carla Patricia	 FIRMA DNI N° 41689103
Grado Académico	Magister	
Especialidad	Gerencia Pública	
Cargo /Función	Jefa del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de La Victoria	

FECHA: 31 de mayo 2018

ANEXO N° 5
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,906	30

Dimensiones	Correlación total de	
	elementos	Alfa de Cronbach
AC1	,743	,899
AC2	,731	,899
AC3	,299	,907
QC4	,777	,897
QC5	,774	,898
AC6	,582	,912
ER7	,470	,908
ER8	,563	,902
ER9	,568	,909
ACC10	,685	,899
ACC11	,469	,909
ACC12	,502	,903
ACC13	,532	,908
IC14	,638	,901
IC15	,680	,900
IC16	,507	,903
S17	,879	,895
S18	,815	,896
S19	,846	,896
GOT20	,517	,903
GOT21	,670	,901
GOT22	,854	,896
GOT23	,666	,915
GOT24	,553	,910
GOT25	,434	,912
GOT26	,854	,895
GOT27	,654	,900
GOT28	,523	,911
GOT29	,312	,906
GOT30	,543	,910

Análisis de la Varianza

ANOVA

		Suma cuadrados	de Gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos		96,850	7	13,836		
Intra sujetos	Entre elementos	120,483	29	4,155	3,211	,000
	Residuo	262,650	203	1,294		
	Total	383,133	232	1,651		
Total		479,983	239	2,008		

Media global = 3,49

ANEXO N° 06

CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ - 2018

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEFINICIÓN DE							POBLACIÓN Y		
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO	MUESTRA	
¿De qué manera el control interno optimizará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú?	OBJ. GENERAL: - Proponer un modelo de control interno para la mejora en la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú. OBJ.ESPECÍFICO: - Identificar la problemática de la gestión administrativa de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú. - Diseñar un modelo de control interno para la mejora de la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú? - Validar el modelo de control interno para la mejora de la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	Ha: La propuesta de un modelo de control interno mejorará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad de Monsefú. Ho: La propuesta de un modelo de control interno no mejorará la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad de Monsefú.	V.I: Control Interno.	Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada Entidad del Estado. (Ley N° 27816 – Ley de Control Interno en las Entidades del Estado).	Ambiente de Control	Conocimiento de la estructura organizacional	<div><div>T</div><div>↓</div><div>R → OX → P → R'</div><div>Donde:</div><div>R: Realidad observada. Realidad actual de la implementación del sistema de control interno en la Oficina de Tesorería.</div><div>OX: Análisis de la realidad. Diagnóstico de los puntos críticos de la implementación del sistema de control interno en la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.</div><div>P: Propuesta de control interno para optimizar la gestión de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú.</div><div>T: Teoría que fundamenta la propuesta.</div><div>R': Realidad que se espera alcanzar. Optimizar en términos de eficiencia la gestión de la Oficina de Tesorería.</div></div>	Para el presente estudio lo conforman 8 colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Monsefú.	
				“La gestión de la tesorería es un concepto más amplio que el de	Información y Comunicación	Valoración del conocimiento en gestión de riesgo			
				Pagos a proveedores	Montos pagados	Valoración del conocimiento en actividades de control			
						Efectividad de los controles a las actividades			
Municipalidad Distrital de Monsefú?			V.D: Gestión de la Oficina de Tesorería	esos movimientos”. PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE	Arqueos de caja	Número de arqueos de caja	gestión de la Oficina de Tesorería.	Por ser una población poco numerosa, la muestra lo conforman los mismos integrantes de la población	

(2012)

(2012)



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo **SOCORRO DEL PILAR SÁNCHEZ GAMARRA**, identificada con DNI N° **16782999** egresada de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, **autorizo (X)**, No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"Control Interno para la Mejora de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú - 2018"**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

SOCORRO DEL PILAR SÁNCHEZ GAMARRA

DNI: 16782999

FECHA: 29 de agosto de 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Solo para los que quieren salir adelante

ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **LUIS ARTURO MONTENEGRO CAMACHO**, Asesor de curso Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación y revisor de la tesis de los maestrantes, Br. Sánchez Gamarra Socorro Del Pilar; titulada: **CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFU - 2018**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 08 de agosto del 2018



Dr. LUIS ARTURO MONTENEGRO CAMACHO
DNI N° 16641200